



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

## **FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

### **CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

#### **INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO**

##### **TEMA:**

**“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVO-  
FINANCIERO PARA LA MICROEMPRESA “ARQUITECHOS FR”,  
UBICADA EN EL CANTÓN IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA”**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA EN CONTABILIDAD  
Y AUDITORÍA C.P.A.**

##### **AUTORA:**

**CARLOSAMA MORILLO MARÍA ELENA**

##### **ASESOR:**

**ING. VALENZUELA FERNANDO**

**Ibarra, Diciembre 2015**

## RESUMEN EJECUTIVO

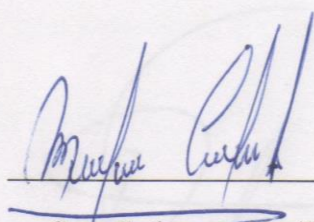
El presente trabajo de grado tiene como finalidad investigar y desarrollar un “MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVO-FINANCIERO PARA LA MICROEMPRESA “ARQUITECHOS FR”, UBICADA EN EL CANTÓN IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA”, se realiza con el objetivo principal de contribuir con una herramienta que sirva de guía para el desarrollo y mejoramiento de los procesos y procedimientos administrativos. Primeramente se detalla el diagnóstico situacional en el que se determinará el problema diagnóstico y se identificarán las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa, mediante la información obtenida en encuestas y entrevistas, aplicadas a directivos y empleados que serán tomados en consideración para el estudio. En el marco teórico se describe las bases teóricas y científicas de temas de interés relacionados con el tema de investigación, en las cuales se sustenta y facilita la elaboración de la propuesta a través de la consolidación de conocimientos científicos. Se diseña y se presenta una propuesta, la cual se refiere a la elaboración de un Manual de Procedimientos Administrativo – Financiero para la microempresa “Arquitechos FR”, ubicada en la ciudad de Ibarra provincia de Imbabura; ésta propuesta tiene como objetivo mejorar todas las deficiencias encontradas dentro de la empresa. Finalmente se determina cuáles son los principales impactos que pueden ser generados en la presentación y la puesta en ejecución de la propuesta, los cuales son: el impacto económico, que incrementará su rentabilidad financiera; impacto social, ya que brindará asesoría al cliente y serán beneficiados; impacto educativo, este favorece y beneficia al talento humano con capacitaciones; y el impacto organizacional ya que se establece una estructura orgánica- funcional y un manual de funciones para cada uno de los departamentos.

## SUMMARY

The present work of degree has like purpose e investigate an develop a “MANUAL OF ADMINISTRATIVE PROCEDURES-FINANCIAL FOR THE MICROENTERPRISE ARQUITECHOS FR, SITUATED IN THE CANTON IBARRA, PROVINCE IMBABURA”, it realizes with the main aim to contribute with a tool that serve of guide for the development and improvement of the processes and administrative procedures. Firstly details the diagnose situational in which it determined the problem diagnostic and identified the fortresses, opportunities, weaknesses and threats of company, by means of the information obtained in surveys and interviews, applied to directors and employees that will be taken in consideration for the study. In the theoretical frame there are described the theoretical and scientific bases of topics of interest related with the topic of investigation, in which it is sustained and facilitates facilitate the preparation on the proposal through the consolidation of scientific knowledge’s. It is designed and one presents an offer, which refers to the preparation of Manual of Administrative Procedures-Financial for the microenterprise “Arquitechos FR”, situated in the city of Ibarra province of Imbabura; the same one that has as aim improve all the deficiencies found inside the company. Finally one determines which are the principal impacts that can be generated in the presentation and the putting in execution of the proposal. Which are: the economic impact, which will increase his financial profitability; social impact, since it will offer advising to the client and they will be benefited; educational, this impact benefit to the human talent with trainings; and the impact organizational since and organic structure is established-functional and a manual of functions for each of the departments.

**AUTORÍA**

Yo, **CARLOSAMA MORILLO MARÍA ELENA**, portadora de la cedula de identidad 100378277-6, declaro bajo juramento que el trabajo desarrollado es de mi autoría: **“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVO-FINANCIERO PARA LA MICROEMPRESA “ARQUITECHOS FR”, UBICADA EN EL CANTÓN IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA**”, que no ha sido previamente presentado para ningún grado, ni calificación profesional; y, se ha respetado las diferentes fuentes y referencias bibliográficas tomadas en cuenta en este documento.



---

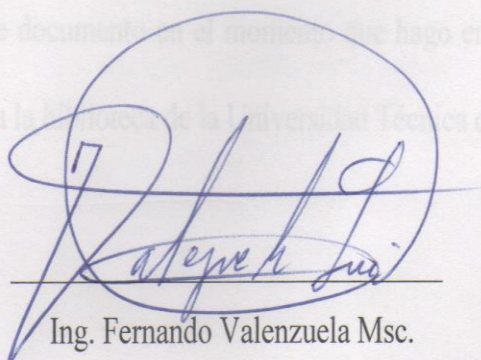
Srta. Carlosama Morillo María Elena

C.C. 100378277-6

## CERTIFICACIÓN

En mi calidad de Director de Trabajo de Grado presentado por la egresada **CARLOSAMA MORILLO MARÍA ELENA**, para optar por el título de **INGENIERIA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.**, cuyo tema es: **“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVO-FINANCIERO PARA LA MICROEMPRESA “ARQUITECHOS FR”, UBICADA EN EL CANTÓN IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA”**. Considero que el presente trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra a los 17 días del mes de Julio del 2014.



Ing. Fernando Valenzuela Msc.

C.C. 100100960-2

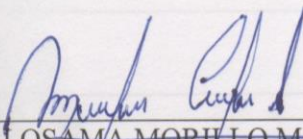


**CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE  
LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

Yo, **CARLOSAMA MORILLO MARÍA ELENA** con Cedula de Ciudadanía N°100378277-

6, manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4,5, y 6, en calidad de autora del Trabajo de Grado denominado **“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVO-FINANCIERO PARA LA MICROEMPRESA “ARQUITECHOS FR”, UBICADA EN EL CANTÓN IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA**”, que ha sido desarrollado para optar el título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, CPA., en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En mi condición de autora me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

  
CARLOSAMA MORILLO MARÍA ELENA

C.C. 100378277-6

Ibarra, a los 21 días del mes de Diciembre del 2015.

## AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

La Universidad Técnica del Norte dentro del proyecto Repositorio Digital Institucional, determinó la necesidad de disponer de textos completos en formato digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia y extensión de la Universidad.

Por medio del presente documento dejo sentada mi voluntad de participar en este proyecto, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

<b>DATOS DE CONTACTO</b>			
<b>CÉDULA DE IDENTIDAD:</b>	<b>DE</b>	100378277-6	
<b>APELLIDOS Y NOMBRES:</b>	<b>Y</b>	Carlosama Morillo María Elena	
<b>DIRECCIÓN:</b>	Ibarra, Ramón Alarcón 32-20 y José Nicolás Hidalgo		
<b>TELÉFONO FIJO:</b>	062604594	<b>TELÉFONO MÓVIL:</b>	0998948139
<b>DATOS DE LA OBRA</b>			
<b>TÍTULO:</b>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVO-FINANCIERO PARA LA MICROEMPRESA “ARQUITECHOS FR”, UBICADA EN EL CANTÓN IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA.		
<b>AUTORA</b>	Carlosama Morillo María Elena		
<b>FECHA:</b>	21 de Diciembre del 2015		

SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
<b>PROGRAMA:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Pregrado <input type="checkbox"/> Posgrado
<b>TÍTULO POR EL QUE OPTA:</b>	Ingeniera en Contabilidad y Auditoría C.P.A.
<b>ASESOR/DIRECTOR:</b>	Ing. Fernando Valenzuela Msc.

## 2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

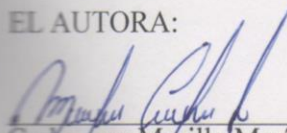
Yo, **Carlosama Morillo María Elena** con Cédula de Ciudadanía N° 100378277-6, en calidad de autora y titular de los derechos patrimoniales de obra y trabajo de grado descrito anteriormente, hago la entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos. Para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión; en concordancia con la Ley de Educación Superior Artículo 144.

### 3. CONSTANCIAS

Yo como autora manifiesto que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y soy titular de los derechos patrimoniales, por lo que asumo la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldré en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 21 días del mes de Diciembre del 2015

EL AUTORA:

  
Carlosama Morillo María Elena  
 C.I. 100378277-6

Facultado por resolución de Consejo Universitario



## DEDICATORIA

*Quiero dedicar el presente trabajo primeramente a Dios por darme la vida y la sabiduría para crecer y emprender mis estudios y alcanzar mis objetivos propuestos, principalmente a mi padre Sr. Manuel Carlosama que ahora no está conmigo físicamente pero si su presencia espiritual que me acompaña en cada paso que doy y a mi madre hermosa Sra. María Morillo quien me ha impulsado, aconsejado seguir adelante, ha sido mi guía y mi inspiración , a mis hermanos quienes me han apoyado incondicionalmente.*

*A mi esposo Eduardo Enríquez que ha sido una herramienta principal para hacerme crecer, confiar y lograr mis objetivos, y a todos aquellos quienes supieron darme una mano en el camino del estudio para lograr mis anhelos, a toda mi familia y quienes me han colmado de amor, paciencia, comprensión y apoyo incondicional, que me han ayudado y estimulado a luchar cada día por mis sueños de ser una gran profesional.*

*Elena*

## AGRADECIMIENTO

*Agradezco a Dios por darme la salud y guiarme por el camino de la felicidad, a la Virgen de Guadalupe que vela y protege a nosotros sus hijos y de quién soy devota; y de manera especial a cada uno de mis familiares, mis padres Manuel Carlosama que descanse en paz en la gloria del Señor y María Morillo que son una bendición en mi vida, mis hermanos Jorge Carlosama y demás hermanos que han sido una fortaleza para mi crecimiento y educación. De igual manera quiero agradecer a mi amado esposo Eduardo Enríquez que ha sido una guía para seguir el camino del Señor, que me ha impulsado y apoyado incondicionalmente en todo momento para cumplir con mis metas, quien ha sido un pilar fundamental para poderme levantar y seguir luchando cada día. A mis maestros quienes con paciencia y virtud supieron compartir sus conocimientos y me guiaron por el camino del saber para ser profesionales éticos y exitosos. Sin olvidar a mis amigas Rocío, Carolina, July y Paola que fueron un apoyo en el camino del estudio. Y un sincero agradecimiento a quienes forman parte de la prestigiosa Universidad Técnica del Norte.*

*Elena*

## **PRESENTACIÓN**

El presente trabajo de grado tiene como finalidad proponer un “MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVO-FINANCIERO PARA LA MICROEMPRESA “ARQUITECHOS FR”, UBICADA EN EL CANTÓN IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA”, el cual ha sido estructurado y organizada de acuerdo a las normativas establecidas por la Universidad Técnica del Norte y su contenido será el siguiente:

El capítulo I contendrá el desarrollo del diagnóstico situacional, en el que consiste en una investigación de campo, en el cual se trazan objetivos, variables e indicadores de la investigación, se formula la matriz de relación diagnóstica y se identificaran las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa, mediante la información obtenida en encuestas y entrevistas, aplicadas a directivos, empleados y clientes que serán tomados en consideración para el estudio.

En el capítulo II se desarrollará el marco teórico en el que se describen las bases teóricas y científicas relacionadas con el tema de investigación, en las cuales se sustentará y facilitará la elaboración de la propuesta a través de la consolidación de conocimientos científicos.

En el capítulo III se desarrollará la propuesta, la cual se refiere a la elaboración de un Manual de Procedimientos Administrativo – Financiero para la empresa “Arquitechos FR”, ubicada en la ciudad de Ibarra provincia de Imbabura; propuesta que posibilita mejorar las deficiencias encontradas en la empresa.

En el capítulo IV se establecerán los principales Impactos que ha ocasionado al realizar la investigación. En este capítulo se analizara detalladamente los impactos económico, educativo, empresarial y social.

## ÍNDICE GENERAL

RESUMEN EJECUTIVO .....	ii
SUMMARY .....	iii
AUTORÍA.....	iv
CERTIFICACIÓN .....	v
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE.....	vi
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE .....	vii
IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA.....	vii
AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE . .....	viii
DEDICATORIA .....	ix
AGRADECIMIENTO .....	x
PRESENTACIÓN.....	xi
ÍNDICE GENERAL .....	xii
ÍNDICE DE CUADROS.....	xvi
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	xvii
ÍNDICE DE ABREVIATURAS.....	xviii
INTRODUCCIÓN .....	xix
Objetivo General.....	xix
Objetivos Específicos.....	xx
Justificación .....	xx
Metodología .....	xxi
CAPÍTULO I .....	23
DIAGNÓSTICO SITUACIONAL .....	23
Antecedentes .....	23
Objetivos .....	25
Objetivo general.....	25
Objetivos específicos .....	26
Variables .....	26
Indicadores.....	26
Talento humano .....	26

Estructura organizacional y funcional .....	27
Operaciones y procesos.....	27
Matriz relación diagnóstica.....	28
Identificación de la población .....	29
Diseño de instrumentos de investigación.....	29
Información primaria .....	29
Información secundaria.....	30
Evaluación de la información .....	30
Entrevista realizada al gerente propietario de la microempresa “ARQUITECHOS FR” .....	30
Encuesta aplicada a los empleados de la microempresa “ARQUITECHOS FR” .....	34
Matriz FODA .....	44
Identificación del problema diagnóstico .....	45
Conclusión del diagnóstico .....	45
CAPÍTULO II .....	47
MARCO TEÓRICO.....	47
La empresa .....	47
Concepto de la empresa: .....	47
Clasificación .....	47
La administración.....	50
Concepto .....	50
Importancia .....	51
Objetivos de la administración.....	51
Proceso administrativo.....	51
Planeación .....	52
Organización .....	54
Dirección .....	59
Control .....	60
Manuales .....	62
Definición de manuales.....	62
Importancia de los manuales.....	62
Características .....	63
Clasificación de los manuales.....	63
Contabilidad.....	66



Concepto .....	66
Importancia .....	67
Objetivo .....	67
Clasificación .....	67
Estados financieros .....	69
Normas internacionales de información financiera .....	70
Adopción y clasificación de las NIIF.....	70
Normas internacionales de información financiera (NIIF) .....	71
Normas internacional de información financiera para pymes .....	72
La Partida Doble y la Cuenta .....	75
Partes de la cuenta.....	75
La ecuación contable.....	76
Activo, pasivo y patrimonio.....	76
Bases legales .....	77
Servicio de Rentas Internas - SRI .....	77
Ministerio de Relaciones Laborales - MRL.....	80
Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social – IESS.....	80
Obligaciones municipales .....	80
CAPÍTULO III.....	82
PROPUESTA.....	82
Introducción a la propuesta.....	82
Finalidad de la propuesta .....	83
Objetivos de la propuesta.....	83
Estructura de la propuesta.....	84
Planificación estratégica .....	84
Proceso administrativo.....	91
Organización estructural y funcional .....	91
Manuales .....	94
Manual de funciones .....	94
Manual de procedimientos.....	111
Manual de contabilidad.....	125
Manual de seguridad .....	156
CAPÍTULO IV.....	157
IMPACTOS .....	157

Análisis de impactos .....	158
Impacto económico .....	158
Impacto social .....	160
Impacto educativo .....	161
Impacto organizacional .....	163
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	165
CONCLUSIONES: .....	165
RECOMENDACIONES: .....	167
FUENTE DE INFORMACIÓN .....	169
BIBLIOGRAFÍA .....	169
LINKOGRAFÍA .....	171
ANEXOS .....	172
ANEXO N° 1 .....	173
ANEXO N° 2 .....	176

## ÍNDICE DE CUADROS

1. Matriz relación diagnóstica.....	28
2. Talento humano de “Arquitechos FR”.....	29
3. Ambiente de trabajo.....	34
4. Relación con los compañeros.....	35
5. Recibe capacitación .....	36
6. Conoce a detalle su trabajo .....	37
7. Organización administrativa y laboral .....	38
8. Conoce la misión y visión.....	39
9. Remuneración justa.....	40
10. Necesidad de capacitación .....	41
11. Manual de funciones .....	42
12. Necesidad de implementación de un manual.....	43
13. Matriz FODA .....	44
14. Simbología para un diagrama de procedimientos.....	65
15. Tabla de fuentes - NIIF para PYMES.....	73
16. Simbología para diagramas.....	111
17. Verificación de la ejecución del procedimiento capacitación del personal .....	120
18. Plan de Cuentas N°1 .....	125
19. Plan de Cuentas N°2 .....	129
20. Factura.....	152
21. Comprobante de retención .....	153
22. Orden de Despacho .....	154
23. Valoración de Impactos .....	157
24. Impacto Económico .....	159
25. Impacto Social .....	160
26. Impacto Educativo .....	162
27. Impacto Organizacional .....	163

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

1. Ubicación Geográfica .....	24
2. Marcas .....	24
3. Ambiente de trabajo .....	34
4. Relación con los compañeros.....	35
5. Recibe capacitación .....	36
6. Conoce a detalle su trabajo .....	37
7. Organización administrativa y laboral .....	38
8. Conoce la misión y visión.....	39
9. Remuneración justa.....	40
10. Necesidad de capacitación .....	41
11. Manual de funciones .....	42
12. Necesidad de implementación de un manual .....	43
13. Organigrama estructural.....	92
14. Organigrama funcional .....	93
15. Flujograma de procesos - servicio. Atención al cliente y venta .....	114
16. Flujograma de procesos - reclutamiento y selección del personal.....	117
17. Flujograma de procesos – capacitación del personal .....	119
18. Flujograma de procesos – evaluación al personal.....	122
19. Flujograma de procesos – adquisición de material .....	124

## ÍNDICE DE ABREVIATURAS

<b>C.P.A.:</b>	Contador Público Autorizado
<b>NIIF:</b>	Normas Internacionales de Información Financiera
<b>NIC:</b>	Normas Internacionales de Contabilidad
<b>Art.:</b>	Artículo
<b>PYMES:</b>	Pequeñas y Medianas Empresas
<b>NIC:</b>	Normas Internacionales de Contabilidad
<b>PYME:</b>	Pequeña y Mediana Empresa
<b>SRI:</b>	Servicio de Rentas Internas
<b>RUC:</b>	Registro Único del Contribuyente
<b>MRL:</b>	Ministerio de Relaciones Laborales
<b>IESS:</b>	Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social
<b>IASB:</b>	Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad
<b>IASCF:</b>	Fundación del Comité de Normas Internacionales de Contabilidad
<b>FR:</b>	Fernando Rea
<b>TNLGO:</b>	Tecnólogo



## INTRODUCCIÓN

Ibarra es una ciudad con un elevado crecimiento habitacional que genera, al mismo tiempo, un amplio mercado laboral y demanda de materiales para la construcción y acabados, espacio en la cual se ha creado una verdadera red de negocios de todas las magnitudes, desde aquellos que puede incluirse en el ámbito de la microempresa así como los que cuentan con infraestructuras y locales adicionales o bodegas de almacenamiento, desde las cuales se distribuyen materiales para la construcción y acabados de Imbabura. Frente a estos grandes negocios se encuentra la microempresa denominada “Arquitechos”.

El sector construcción en el Ecuador es una de las actividades económicas más dinámicas y que más ha aportado a la variación del PIB según el BCE. Ecuador ha mantenido una tendencia de crecimiento económico con un resultado positivo, para el año 2014 con una contribución del 0.84%.

Actualmente en el sector de la construcción, las inmobiliarias se están dedicando en un alto porcentaje al diseño y construcción de bienes inmuebles en la ciudad de Ibarra y sus alrededores, por lo que se ha incrementado la demanda.

Arquitechos FR se dedica a la comercialización de material para la construcción y acabados en la ciudad de Ibarra, ofreciendo eficacia en servicio y atención al cliente

### **Objetivo General**

Diseñar un “MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVO-FINANCIERO PARA LA MICROEMPRESA “ARQUITECHOS FR”, UBICADA EN EL CANTÓN IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA”.

## **Objetivos Específicos**

- Realizar un diagnóstico situacional para conocer el ámbito de la estructura administrativa de la microempresa “Arquitechos FR”.
- Establecer las bases teóricas científicas que permitan realizar y analizar en forma apropiada la presente investigación en contexto administrativo – financiero.
- Elaborar un manual administrativo - financiero para la microempresa “Arquitechos FR” que permita controlar sus operaciones y llevar eficaz y efectivamente las actividades administrativas y económicas.
- Determinar los principales impactos que generará la aplicación de la presente investigación como son: Impacto social, económico, empresarial y educativo.

## **Justificación**

Actualmente, en toda organización los manuales de procedimientos permiten a las empresas u organizaciones desarrollar funciones del proceso administrativo como planear, organizar, dirigir y controlar de una manera más eficaz, ya que dichos manuales constituyen una base fundamental con el cual logra simplificar el trabajo, optimizar cada uno de los recursos, permitiendo a la gerencia tomar decisiones.

Los motivos expuestos conllevan a señalar que el diseño de dicho manual de procedimientos administrativo financiero en la microempresa “Arquitechos”, permitirá mejorar aquellas acciones determinantes en el desempeño organizacional de la misma, garantizando resultados beneficiosos a favor de la empresa como un ente económico.

La presente investigación es importante para la empresa Arquitechos ya que el gerente se encuentra preocupado por problemas dentro de la organización como las mencionadas

anteriormente y que se hallen afectando a los recursos de la microempresa y al incumplimiento de los objetivos.

Este trabajo es factible ya que se cuenta con la colaboración del gerente y de los empleados de la microempresa de estudio, quienes nos facilitan la información necesaria para analizar y realizar la investigación, que se constituirá nuestra fuente directa del enriquecimiento para proponer mejores cambios que permitan alcanzar las metas propuestas.

En su ejecución se pondrá en práctica todos los conocimientos adquiridos en la vida profesional y personal de la investigadora, este proyecto se realizará como trabajo de grado y estará en concordancia con todas las exigencias que para su desarrollo propone la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de la Universidad Técnica del Norte

## **Metodología**

Para el desarrollo de esta investigación se basará en los siguientes métodos y técnicas:

**Método Inductivo:** Con este método se utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos.

**Método Deductivo:** Consiste que mediante un razonamiento se toma conclusiones generales para particulares.

**Método Analítico:** Consiste en descomponer un objeto de estudio separando cada una de las partes del todo para estudiarlas en forma individual.

**Encuesta:** Técnica que facilita la investigación como obtener información sistemáticamente de los encuestados por medio de un cuestionario prediseñado.

**Entrevista:** Técnica orientada a obtener información de forma oral y personalizada sobre acontecimientos vividos.

## **CAPÍTULO I**

### **1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL**

#### **1.1. Antecedentes**

Ibarra es una ciudad con un elevado crecimiento habitacional que genera, al mismo tiempo, un amplio mercado laboral y demanda de materiales para la construcción y acabados, espacio en la cual se ha creado una verdadera red de negocios de todas las magnitudes, desde aquellos que puede incluirse en el ámbito de la microempresa así como los que cuentan con infraestructuras y locales adicionales o bodegas de almacenamiento, desde las cuales se distribuyen materiales para la construcción y acabados de Imbabura. Frente a estos grandes negocios se encuentra la microempresa denominada “Arquitechos FR”.

La microempresa “Arquitechos FR”, fue creada en el año 2003 que se constituyó en una microempresa Unipersonal. Inicio sus actividades económicas con un capital de \$45.000 (estimado), y se dedica a la compra-venta de materiales para la construcción y acabados. Y ha logrado incrementarse, en el lapso de 12 años, como producto de los ingresos por las ventas realizadas durante estos años. Siendo persona natural obligada a llevar contabilidad y tendiente a ser contribuyente especial. Actualmente “Arquitechos FR” cuenta con un gerente propietario, un contador externo, dos bodegueros, dos vendedores, dos choferes y un cajero. Se dedica a la comercialización de materiales para la construcción y acabados ofreciendo eficacia en servicio y atención al cliente.

La microempresa está ubicada en la Av. Jaime Rivadeneira 5-20 y Pedro Moncayo, además tiene una sucursal ubicada en la misma ciudad en la calle Obispo Mosquera y Bolívar, la misma que procura brindar una atención diferente a todos sus compradores, como es la



entrega de productos oportunamente y en ofertar productos de diferentes precios desde el más económico hasta el más el costoso que se encuentren a las exigencias y al alcance de los clientes.

### **Gráfico No 1**

#### **Ubicación Geográfica**



**Fuente:** <https://www.google.com.ec/maps/>

**Elaborador por:** Autora

Es una distribuidora de las marcas más dominantes del mercado de acabados, como son FV, Edesa, Teka, entre otros.

### **Gráfico No 2**

#### **Marcas**



“Arquitechos FR” es una microempresa seria y con ganas de trabajar. Con ello se desea transmitir a sus proveedores que la imagen que se proyecta a los clientes es la de trabajar con

calidad y rapidez en los servicios, brindando productos y materiales para la construcción e innovación, esperando conseguir la fidelidad de compra de sus clientes y seguir ganando mercado local.

A pesar de todas estas fortalezas, en la actividad comercial se puede notar deficiencias en cuanto a gestión administrativa organizacional y financiera, debido a que no existe un sistema de control de inventarios eficiente, manuales de procedimientos y funciones, políticas organizacionales y estructura organizacional, como no se brinda ningún tipo de capacitación al talento humano lo que ocasiona duplicidad de funciones y la falta de optimización del tiempo.

Como efectos de esta situación se puede deducir las dificultades que tiene la administración para obtener información precisa, actualizada y confiable al momento de tomar decisiones, lo que constituye una limitante para el desarrollo de la empresa. Ocasionando no satisfacer a los clientes convirtiéndose en una desventaja frente a la competencia.

Frente a estas deficiencias es necesario contar con un manual de procedimientos administrativo-financiero con el que se pueda mejorar la calidad de servicio, la comercialización de los productos, la estabilidad en el mercado y otras condiciones que garantice la permanencia de la microempresa en el mercado local, constituyéndose a la vez en una importante fuente de trabajo para los ibarreños.

## **1.2. Objetivos**

### **1.2.1. Objetivo general**

Realizar un diagnóstico situacional interno para identificar sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la microempresa “Arquitechos FR”.

### **1.2.2. Objetivos específicos**

- Conocer la estructura organizativa, administrativa y financiera de la microempresa.
- Medir el grado de eficacia y eficiencia en el desempeño de cada una de las actividades que desarrolla el personal de Arquitechos FR.
- Determinar los procesos internos de la microempresa mediante la observación directa.
- Analizar los procesos internos de la microempresa.

### **1.3. Variables**

Para la realización de este diagnóstico se ha tomado en cuenta las siguientes variables:

- Estructura organizacional y funcional
- Talento humano
- Administración
- Procesos
- Operaciones

### **1.4. Indicadores**

#### **1.4.1. Talento humano**

- Experiencia del trabajador
- Nivel de instrucción
- Capacitación
- Ambiente laboral
- Estabilidad laboral

#### **1.4.2. Estructura organizacional y funcional**

- Misión y visión
- Principios y valores
- Organigrama

#### **1.4.3. Operaciones y procesos**

- Políticas
- Manuales
- Instructivos

### 1.5. Matriz relación diagnóstica

#### CUADRO N° 1

##### Matriz relación diagnóstica

OBJETIVO	VARIABLES	INDICADORES	TÉCNICA	FUENTES DE INFORMACIÓN	PÚBLICO META
Conocer la estructura organizativa, administrativa y financiera de la microempresa	Estructura Organizacional y funcional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Misión y visión</li> <li>• Principios y valores</li> <li>• Organigrama</li> </ul>	Entrevista Encuesta	Primaria	Gerente Empleados
Medir el grado de eficacia y eficiencia en el desempeño de las actividades que desarrolla el personal de Arquitechos FR.	Talento Humano Operaciones Procesos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Políticas</li> <li>• Instructivos</li> <li>• Manuales</li> </ul>	Observación Encuestas Entrevistas	Primaria	Gerente Contador Empleados
Determinar los procesos internos de la microempresa mediante la observación directa.	Talento humano Procesos Operaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Políticas</li> <li>• Instructivos</li> </ul>	Observación	Primaria	Empleados
Analizar los procesos internos de la empresa	Procesos Operaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Políticas</li> <li>• Manuales</li> <li>• Instructivos</li> </ul>	Observación Entrevista	Primaria	Autora

## 1.6. Identificación de la población

La presente investigación se aplicará a toda la población que forma parte de la microempresa “Arquitechos FR” ya que no se puede calcular la muestra por no ser significativa la población. Que está compuesta de la siguiente manera:

### CUADRO N° 2

#### *Talento humano de “Arquitechos FR”*

N°	EMPLEADOS	NÚMERO
1	Gerente	1
2	Contador ext.	1
3	Chofer	2
4	Cajera	1
5	Vendedores	2
6	Bodegueros	2
<b>TOTAL DE POBLACIÓN</b>		<b>9</b>

Fuente: Investigación  
Elaborado por: Autora

## 1.7. Diseño de instrumentos de investigación

### 1.7.1. Información primaria

Para la obtención de la información primaria se utilizó la encuesta que fue aplicada a los trabajadores de “Arquitechos FR”,

La entrevista fue utilizada para recabar información necesaria para la investigación la misma que se aplicó al gerente de la microempresa, y se utilizó la técnica de observación para evaluar y conocer los procesos internos de la entidad.

### **1.7.2. Información secundaria**

La información secundaria para la investigación proviene de: leyes, reglamentos, revistas, manuales, internet, libros, publicaciones, entre otros.

## **1.8. Evaluación de la información**

### **1.8.1. Entrevista realizada al gerente propietario de la microempresa “ARQUITECHOS FR”**

#### **1) ¿La microempresa cuenta con una misión y una visión institucional?**

No, la microempresa no cuenta con una misión establecida o redactada, pero lo que buscamos es tratar de servir al cliente con productos a precios bajos y satisfacer sus necesidades y requerimientos. Que el cliente pueda encontrar desde un producto de menor costo hasta el más costoso.

#### **2) ¿Existen procedimientos para la selección, contratación e inducción del personal?**

No, porque no restrinjo a nadie, lo que más me importa es la lealtad, honestidad y respeto (valores éticos). Un ejemplo yo he tenido ayudantes que empiezan desde cero aquí se les ha enseñado a crecer.

#### **3) ¿Qué tipo de contratos tienen los empleados con la empresa?**

Todos los contratos son por escrito, y los trabajadores cuentan con todos los beneficios de ley.

#### **4) ¿Las actividades que desempeña están acordes al cargo que se le designo?**

Los empleados realizan diferentes actividades, porque ninguno ha ingresado como bodeguero, vendedor u otro cargo. Todos aquí desarrollan en todo lo que se pueda ayudar a la empresa.



**5) ¿La microempresa cuenta con una guía que describa las funciones y responsabilidades de cada empleado?**

No, los empleados son responsables de sus obligaciones y funciones que tienen que desarrollar y en lo que la microempresa necesite; ellos están ahí para ayudar a la entidad ya que se los considera parte del negocio. Y los trabajadores tienen que estar de acuerdo y conformes.

**6) ¿Brinda capacitaciones a sus trabajadores y en que lapso de tiempo lo realiza?**

En este último año, se han brindado dos capacitaciones; se realiza cuando hay nuevos productos en el mercado, para que el vendedor pueda ofrecer. La capacitación viene a ser el día a día porque los empleados no saben y se les enseña.

**7) ¿La microempresa cuenta con manual de procedimientos para cada área?**

No, para nada la microempresa no cuenta no manuales o guías de procesos.

**8) ¿Cree usted que es necesario la implementación de un manual de procedimientos administrativos y financieros para la empresa?**

Si, para mi puede ser muy beneficioso y necesario porque puede ayudar al desarrollo de la empresa, pero que este debería ser muy flexible para todos los trabajadores.

**9) ¿La microempresa cuenta con una organización estructural?**

No existen rangos, y tampoco se ha establecido un organigrama, todos son iguales.

**10) ¿Indique si ha recibido un sistema específico de procedimientos administrativos y financieros para el desarrollo de su trabajo?**

No jamás.

**11) ¿Cree usted que tienen deficiencias de la parte administrativa financiera?**

Bueno deficiencias administrativas no, pero financieras si por abarcar una compra cuando no debía haberla hecho.

**12) ¿Aplica las normas de contabilidad?**

Si tenemos todo en regla, el contador es quien aplica las normas de contabilidad para manejar la información.

**13) ¿Mantiene registros de los documentos utilizados en la parte financiera?**

Si, nosotros como microempresa mantenemos todos los registros para cualquier respaldo, incluso como el SRI establece, tenemos desde siete años atrás. Nosotros siempre tenemos todo en orden, si es necesario en cualquier momento.

**14) ¿Realiza constataciones físicas de la mercadería existente en la empresa?**

Sí, yo siempre estoy revisando lo que tengo en stock, tengo una persona que me ayuda a revisar y realizar los pedidos. Pero también hay secciones que los demás trabajadores deben revisar en bodega si existe un stock. Todos los trabajadores son iguales y tienen que ayudar.

**Análisis de la entrevista**

Después de analizar la entrevista realizada al Gerente propietario de la microempresa Arquitechos FR sr. Fernando Rea, se ha concluido que esta entidad tiene muchas deficiencias, desde no mantener una estructura organizacional, una misión, visión, políticas, y un manual.

Por tanto los trabajadores no cuentan con un manual o instructivo para desarrollar las actividades internas, ocasionando deficiencias y retrasos en los procesos y procedimientos.

Como tampoco realizar una selección adecuada del personal que requiere la microempresa para su crecimiento.

Por otro lado, la entidad se mantiene actualizada con las leyes y reglamentos que se presente en el país, además cumple con sus obligaciones como empleador con sus trabajadores y con el SRI.

### 1.8.2. Encuesta aplicada a los empleados de la microempresa “ARQUITECHOS FR”

#### 1. ¿Cómo es el ambiente de trabajo en la microempresa?

##### CUADRO N° 3

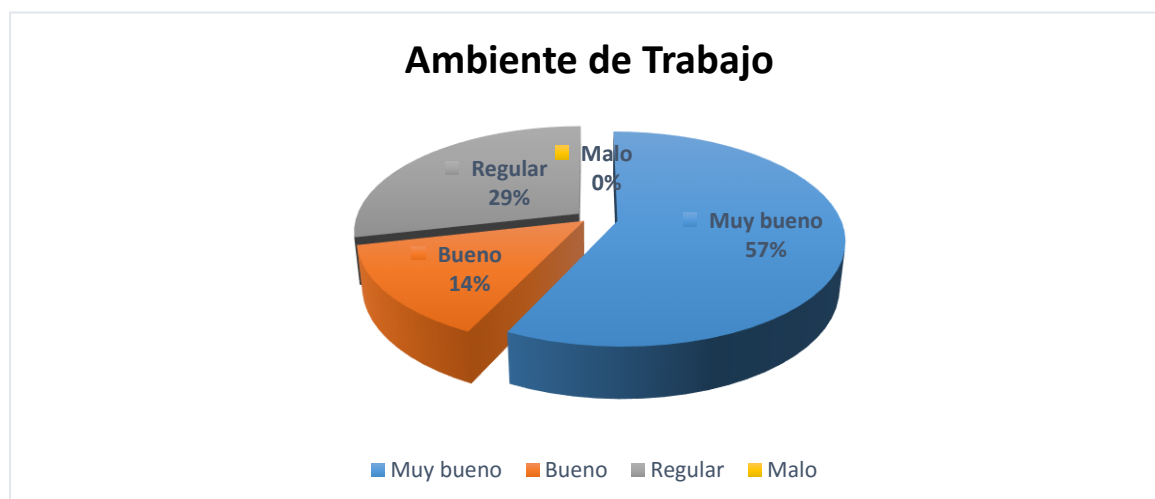
##### *Ambiente de trabajo*

VARIABLE	FR	FR (%)
Muy bueno	4	57,14
Bueno	1	14,29
Regular	2	28,57
Malo	0	0,00
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación  
Elaborado por: Autora

##### Gráfico No 3

##### *Ambiente de trabajo*



Fuente: Investigación  
Elaborado por: Autora

##### **Análisis:**

En la encuesta realizada a los empleados se obtuvo como resultado, un 57,14% considera que el ambiente de trabajo dentro de la microempresa es muy bueno, mientras que el 28,57% determina que es regular. Por lo tanto el desarrollo de las actividades se realiza en equipo y en coordinación. Manteniendo así un buen ambiente y los trabajadores contribuyen al cumplimiento de los objetivos y el crecimiento de la entidad.

## 2. ¿Se relaciona de buena manera con sus compañeros de trabajo?

### CUADRO N° 4

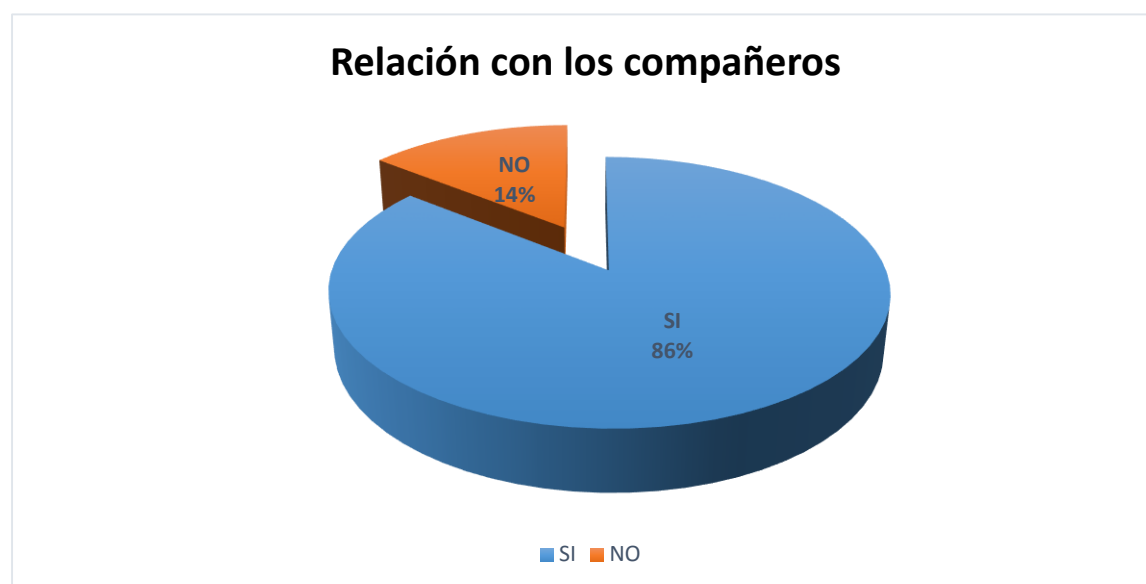
#### Relación con los compañeros

VARIABLE	FR	FR (%)
SI	6	85,71
NO	1	14,29
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Investigación  
Elaborado por: Autora

### Gráfico No 4

#### Relación con los compañeros



Fuente: Investigación  
Elaborado por: Autora

### Análisis:

De acuerdo con la información obtenida, el 85,71% afirma tener una excelente relación con sus compañeros de trabajo, mientras que el 14,29% siendo un porcentaje menor expresa no mantener buenas relaciones internas en la microempresa, por tanto no es significativo para afectar al cumplimiento de los objetivos.

### 3. ¿Recibe algún tipo de capacitación para el desempeño de su trabajo?

#### CUADRO N° 5

##### Recibe capacitación

VARIABLE	FR	FR (%)
SI	6	85,71
NO	1	14,29
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación  
Elaborado por: Autora

#### Gráfico No 5

##### Recibe capacitación



Fuente: Investigación  
Elaborado por: Autora

#### Análisis:

Se puede observar que un alto porcentaje el 85,71% del talento humano recibe capacitaciones, cuando hay nuevos productos o marcas en el mercado. Sin embargo, el personal de la microempresa no recibe capacitaciones en temas de: atención al cliente y ventas. Esto representa pérdidas económicas para la entidad.

#### 4. ¿Conoce al detalle todo lo relacionado con su trabajo?

##### CUADRO N° 6

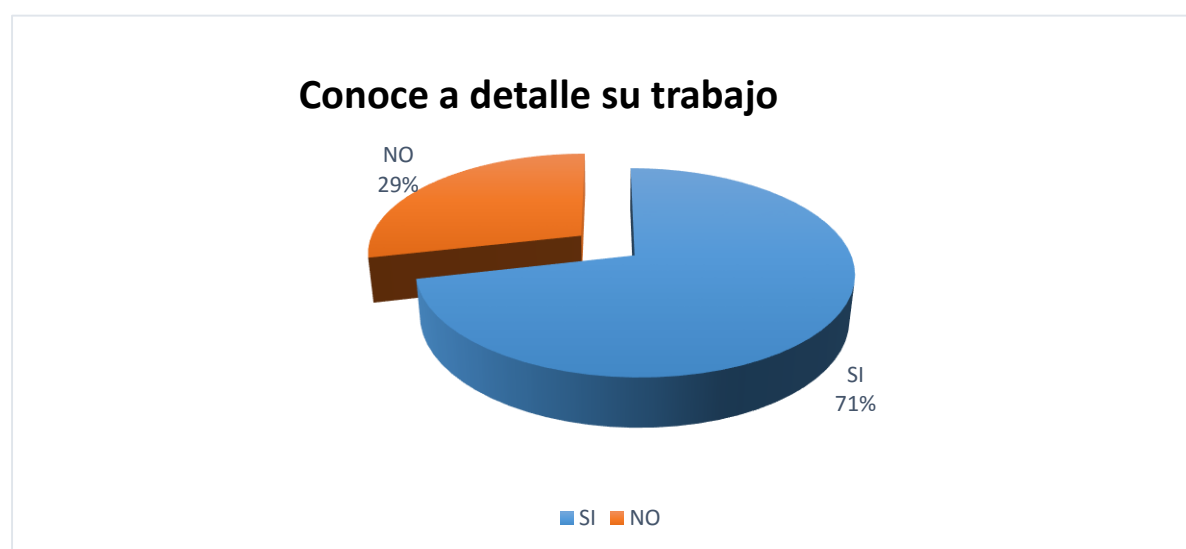
##### Conoce a detalle su trabajo

VARIABLE	FR	FR (%)
SI	5	71,43
NO	2	28,57
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación  
Elaborado por: Autora

##### Gráfico No 6

##### Conoce a detalle su trabajo



Fuente: Investigación  
Elaborado por: Autora

##### Análisis:

En la investigación realizada, se obtuvo como información, un 71,43% menciona que si conoce su trabajo a detalle. Los trabajadores conocen como desarrollar su labor en la microempresa, más no saben cómo ejecutarlo de la manera más correcta para optimizar su tiempo.

Mientras que un 28,57% dice no conocer el procedimiento correcto para para desarrollar las actividades.

**5. ¿Cree usted que la microempresa tiene una buena organización administrativa y laboral?**

**CUADRO N° 7**

**Organización administrativa y laboral**

VARIABLE	FR	FR (%)
SI	6	85,71
NO	1	14,29
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación  
Elaborado por: Autora

**Gráfico No 7**

**Organización administrativa y laboral**



Fuente: Investigación  
Elaborado por: Autora

**Análisis:**

El 85,71% de los trabajadores creen que si existe una buena organización administrativa y laboral, pero no se encuentra reflejado en los procesos de la microempresa. Ya que no existe una estructura orgánica – funcional.



## 6. ¿Usted conoce la misión y visión de la empresa?

### CUADRO N° 8

#### Conoce la misión y visión

VARIABLE	FR	FR (%)
SI	3	42,86
NO	4	57,14
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación  
Elaborado por: Autora

### Gráfico No 8

#### Conoce la misión y visión



Fuente: Investigación  
Elaborado por: Autora

### Análisis:

Se puede analizar que un 57,14% del personal no conoce la misión y visión de la empresa, ya que no está establecido para el conocimiento de los empleados y demás que se encuentren relacionados con la microempresa. Los trabajadores tienen como visión personal aumentar sus ventas para así incrementar su sueldo mensual; entonces se analiza que el talento humano no realiza sus actividades para beneficio de la organización.

## 7. ¿La remuneración que percibe es justa?

### CUADRO N° 9

#### Remuneración justa

VARIABLE	FR	FR (%)
SI	6	85,71
NO	1	14,29
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación  
Elaborado por: Autora

### Gráfico No 9

#### Remuneración justa



Fuente: Investigación  
Elaborado por: Autora

### Análisis:

En la investigación realizada se puede conocer que un 85,71% se encuentran conformes con el sueldo que perciben, siendo un 14,29% una diferencia muy pequeña para aquellos que no lo están. Se debe considerar que el sueldo es un incentivo para el trabajador, para que así desarrolle sus actividades dentro de la microempresa.

## 8. ¿Cree que los empleados necesitan capacitación?

### CUADRO N° 10

#### Necesidad de capacitación

VARIABLE	FR	FR (%)
SI	7	100
NO	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación  
Elaborado por: Autora

### Gráfico No 10

#### Necesidad de capacitación



Fuente: Investigación  
Elaborado por: Autora

### Análisis:

De acuerdo a la investigación el 100% del talento humano supo expresar y responder que tienen muchas deficiencias en el desarrollo de sus actividades, ya que no cuentan con lineamientos o parámetros que les guíen de la mejor manera para ejecutar su trabajo. Por lo que considera todo el talento humano de la microempresa, que necesitan y requieren capacitación para mejorar su desempeño laboral y para beneficio de la entidad.

## 9. ¿Con un manual de funciones, mejoraría la atención al cliente?

### CUADRO N° 11

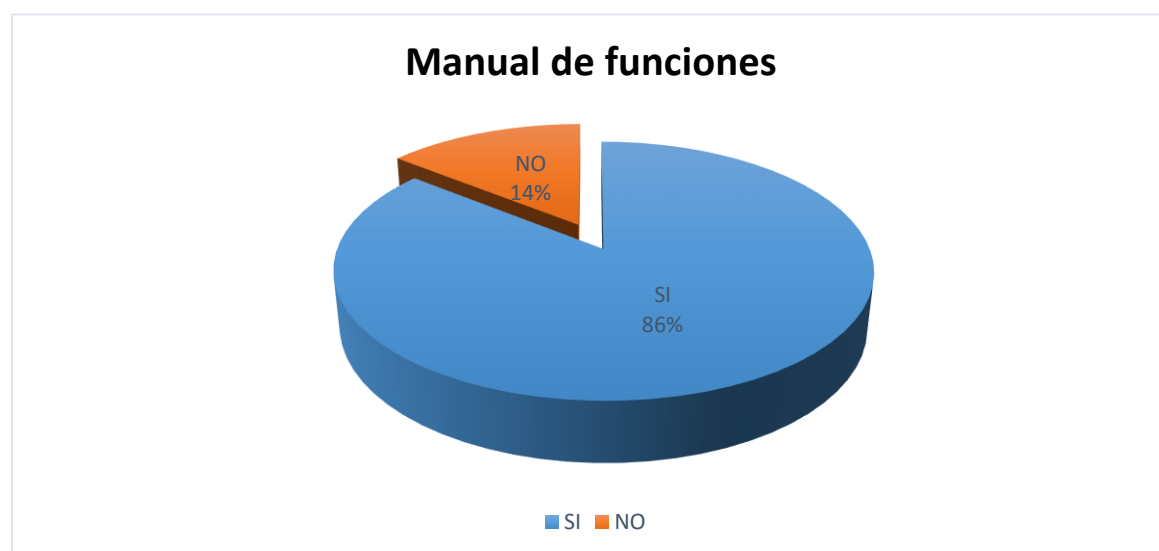
#### Manual de funciones

VARIABLE	FR	FR (%)
SI	6	85,71
NO	1	14,29
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación  
Elaborado por: Autora

### Gráfico No 11

#### Manual de funciones



Fuente: Investigación  
Elaborado por: Autora

### Análisis:

De acuerdo la investigación realizada, el 85,71% del personal de la microempresa cree que un manual ayudará al desenvolvimiento y desarrollo de sus actividades y funciones, para cada proceso dentro de la entidad. Además consideran que se optimizaría los recursos principalmente el tiempo y el talento humano y se disminuirá la duplicidad de funciones, para beneficio del personal y de la microempresa “Arquitechos FR”.

**10. ¿En qué medida considera necesaria la implementación del manual procedimientos administrativos- financieros para la empresa?**

**CUADRO N° 12**

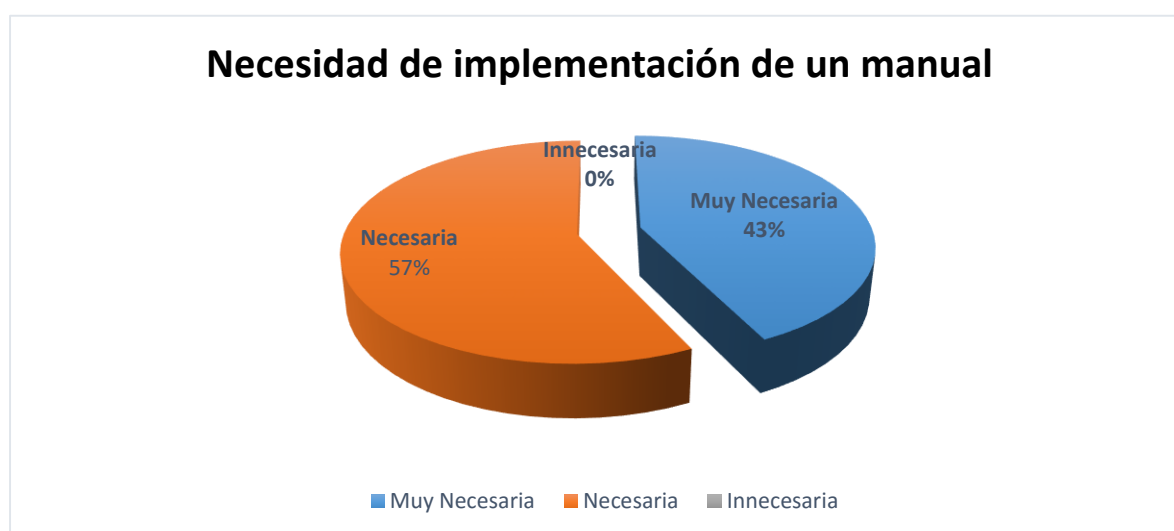
*Necesidad de implementación de un manual*

VARIABLE	FR	FR (%)
Muy Necesaria	3	42,86
Necesaria	4	57,14
Innecesaria	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación  
Elaborado por: Autora

**Gráfico No 12**

*Necesidad de implementación de un manual*



Fuente: Investigación  
Elaborado por: Autora

**Análisis:**

De acuerdo a la investigación realizada los trabajadores consideran que el 57% es necesaria y el 43% muy necesaria, es decir que todo el talento humano requiere la aplicación de un manual que permita el desarrollo y mejoramiento de la entidad y beneficio del talento humano que labora en la microempresa Arquitechos FR.

## 1.9. Matriz FODA

### CUADRO N° 13

#### Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buen ambiente laboral</li> <li>• Venta de productos de calidad</li> <li>• Material a precios asequibles.</li> <li>• Tiene infraestructura e instalaciones adecuadas.</li> <li>• Ofrece diferentes marcas de productos en el mercado.</li> <li>• Compromiso del propietario en la entrega oportuna del producto.</li> <li>• Excelente ubicación estratégica</li> <li>• Imagen empresarial, obtenida en el transcurso del tiempo.</li> <li>• Mantiene sus documentos y archivos en orden y actualizados.</li> <li>• Trabaja con personal ético, aplicando valores como: honestidad, lealtad y respeto.</li> <li>• Comparte con sus trabajadores sus conocimientos, para beneficio de la microempresa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estrategia comercial enfocada a priorizar segmentos de mercado.</li> <li>• Ingresos a nuevos mercados.</li> <li>• Incremento de la demanda</li> <li>• Existen varias oportunidades de capacitación del talento humano (nuevos productos).</li> <li>• Crecimiento de la demanda poblacional.</li> </ul>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de calidad en la atención al cliente.</li> <li>• Falta de conocimiento de los vendedores en relación a producto.</li> <li>• Reclutamiento y selección informal del personal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Restricciones para las importaciones.</li> <li>• Fuerte competencia en el sector de la construcción.</li> <li>• Mayores costos en las importaciones.</li> <li>• Políticas del país</li> </ul>

- No contrata personal capacitado para cada área.
- No existe optimización de sus recursos.
- Duplicidad de funciones
- Los trabajadores no cuentan con una guía o manual que describa cuáles son sus funciones para desarrollarlas efectivamente.
- No cuenta con una organización estructural
- No mantiene un plan estratégico.
- Deficiente capacitación al personal (en diferentes áreas).
- Satisfacción de los clientes.
- Siniestros o desastres naturales.
- Delincuencia, asaltos.
- Disminución del poder adquisitivo de los clientes.

---

Fuente: Investigación  
Elaborado por: Autora

### **1.10. Identificación del problema diagnóstico**

Una vez realizada la investigación de campo en la que se aplicó diferentes técnicas e instrumentos de investigación para obtener y captar información relevante de “Arquitechos FR”, la misma que se ha tabulado y analizado y se puede determinar que la microempresa tiene algunos problemas como: duplicidad de funciones, deficiente calidad en la atención al cliente, los trabajadores no tienen los objetivos claros de la entidad, no cuenta con un plan estratégico, no tiene un organigrama estructural y funcional, no brinda capacitaciones al personal, no existe una selección e inducción adecuada del personal y no cuenta con un manual de funciones administrativo-financiero para la organización.

#### **1.10.1. Conclusión del diagnóstico**

Una vez concluido el diagnostico se puede resumir que el problema en la microempresa ARQUITECHOS FR de la ciudad de Ibarra, radica en la ausencia de un Manual de Funciones

Administrativo-Financiero, lo que causa deficiencias en los procesos y la no optimización de recursos de la microempresa.

Por lo que la autora considera indispensable el desarrollo y diseño de un **MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVO – FINANCIERO PARA LA MICROEMPRESA ARQUITECHOS FR, UBICADA EN EL CANTÓN IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA**, el cual es factible porque se cuenta con la colaboración de la gerencia y más recursos.



## **CAPÍTULO II**

### **2. MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. La empresa**

##### **2.1.1. Concepto de la empresa:**

Según el autor (ZAPATA, 2011, pág. 3), define *“EMPRESA es todo ente económico cuyo esfuerzo se orienta a ofrecer a los clientes bienes y/o servicios que, al ser vendidos, producirán una renta que beneficie al empresario, al Estado y a la sociedad en general”*.

Según el autor (BRAVO, 2011, pág. 3), define *“La empresa es una entidad compuesta por capital y trabajo que se dedica a actividades de producción, comercialización y prestación de bienes y servicios a la colectividad”*.

Una empresa es una unidad económico-social, la cual está integrada por recursos humanos, materiales y técnicos, que tiene por objetivo obtener utilidades a través de la comercialización de bienes y/o servicios en el mercado. Para ello se hace uso de los factores productivos como el trabajo, tierra y capital.

##### **2.1.2. Clasificación**

La clasificación de las empresas se realiza bajo los siguientes criterios:

## **1. Según su naturaleza**

### **Industrial**

Es aquella que se dedican a la extracción y/o transformación de materia prima a productos terminados o semielaborados sea existentes o un nuevo producto, para luego ser comercializado. Estas a su vez se clasifican en: extractivas, manufactureras y agropecuarias.

### **Comercial**

Se dedica a la compra - venta de productos o mercadería a precios bajos y luego ser vendidos a un precio mayor, obteniendo una ganancia o rentabilidad por la venta del mismo. Y se clasifican en: mayoristas, minoristas y comisionistas.

### **Servicios**

Son aquellas que se dedican a la venta de servicios en beneficio de la comunidad, pueden tener o no fines lucrativos. Se clasifican en:

- Servicios públicos (comunicaciones, energía, agua).
- Servicios privados (administrativos, contables, jurídicos, asesoría).
- Transporte
- Turismo
- Instituciones financieras
- Educación
- Finanzas y seguros.

## **2. Según el sector o la procedencia del capital**

### **Públicas**

El capital proviene del sector público, es decir del gobierno.

**Privadas**

El capital proviene de personas naturales o jurídicas del sector privado.

**Mixtas**

Cuando el capital proviene del sector privado tanto como del sector público.

**3. Según la integración del capital o número de socios****Unipersonal**

Es un tipo de sociedad constituida por un único socio, ya sea este una persona física o una persona jurídica. El capital está conformado por el aporte de una sola persona.

**Sociedades**

El capital se conforma por el aporte de varias personas jurídicas o naturales. Las sociedades se subdividen en:

- **Sociedad de personas**

Actúan como propietarios de la sociedad ya que pueden ser desde dos o más personas que actúan voluntariamente. Tenemos dos tipos de sociedades que son la comandita simple y sociedad colectiva.

- **Sociedades de capital**

Los socios actúan individualmente para vender o hacer traspaso de sus acciones, no requieren de autorización o regularizaciones de los otros accionistas. Se identifica las siguientes sociedades de capital: sociedad anónima, sociedad en comandita por acciones, sociedad limitada.

#### **4. Según el tamaño**

(MÜNCH, 2010) Expresa *“existen varios criterios como el volumen de ventas, de producción, capital y personal ocupado; y determina si puede ser micro, pequeña, mediana o grande.*

#### **Microempresa**

*(Gestion.org, 2014), expresa “la microempresa es un negocio personal o familiar que tiene menos de 10 empleados, el cual es operado por una persona, familia o un grupo de personas individuales de ingresos relativamente bajos, no venden grandes cantidades, ni necesita de un capital alto para su funcionamiento, en esta empresa predomina la mano de obra.*

### **2.2. La administración**

#### **2.2.1. Concepto**

*Según (CHIAVENATO, 2009) “La palabra administración viene del latín ad (dirección, tendencia) y de minister (subordinación u obediencia) y se refiere a aquel que realiza una función bajo el mando de otro, pero a través del tiempo este término sufrió una transformación radical en su significado original”.*

La administración es también conocida como Administración de Empresas, se considera como los procesos de prever, planificar, organizar, dirigir, ejecutar y controlar de manera eficiente y eficaz el uso de los recursos y las actividades de trabajo con el propósito de lograr los objetivos y metas propuestas. Por lo que se puede concluir que la administración nos ayudara a obtener el máximo beneficio posible del talento humano, recursos materiales, financiero, tecnológicos, así como el cumplimiento de metas dependiendo de los fines que la empresa persiga sea social o económico.

La administración aplicada en una organización logrará que el grupo de personas que lo conforman ejecuten sus operaciones con eficacia y eficiencia, de esta manera podrá cumplir las metas y llegar al éxito.

### **2.2.2. Importancia**

La administración es importante dentro de una organización ya que ayuda a prever, planificar, organizar, dirigir, ejecutar y controlar y de tal manera optimizar el manejo de los recursos y las actividades con el plan de cumplir con las metas y objetivos propuesto por la empresa u organización.

La administración puede ser universal, que puede ser aplicable a cualquier organismo social, que simplifique el trabajo al establecer métodos y procedimientos para la ejecución de las actividades de tal manera que se optimice tiempo y recursos, generando beneficios para la entidad.

### **2.2.3. Objetivos de la administración**

- Un objetivo fundamental de la administración es la organización sistemática de las empresas.
- Como proporcionar información necesaria para la toma de decisiones encaminadas al mejoramiento continuo y beneficio empresarial.
- Buscar sistemas de supervisión de procesos para la optimización de los recursos y tiempos.

### **2.3. Proceso administrativo**

Según (STEPHEN P, 2009) define que *“El proceso administrativo es el conjunto de actividades que el empresario debe realizar para manejar y desarrollar su empresa”*

El proceso administrativo se refiere a planear y organizar la estructura de órganos y cargos que componen la empresa y dirigir y controlar sus actividades. El éxito que puede tener una organización al alcanzar sus objetivos, y también al satisfacer sus obligaciones sociales depende, en gran medida, de sus gerentes. Si los gerentes realizan debidamente su trabajo es probable que la organización alcance sus metas, ya que sobre ellos cae la responsabilidad de administrar todos los recursos con los cuenta la empresa.

Se ha definido la administración en términos de cuatro funciones específicas de los gerentes: la planificación, la organización, la dirección y el control. Por tanto cabe decir que la administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y el empleo de todos los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar las metas establecidas por la organización.

### **2.3.1. Planeación**

Según (CHIAVENATO, 2009) define *“Prever, visualizar el futuro y trazar el programa de acción”*.

“Planeación es la actividad de trazar líneas generales de lo que debe hacerse y fijar los métodos de hacerlo, con el fin de alcanzar los objetivos de la empresa”

La planeación es el procedimiento para definir las metas que se perseguirán y anticipar que acciones serán las adecuadas para alcanzarlas. Las actividades de planeación incluyen el análisis de la situación actual, la anticipación del futuro, la determinación de objetivos, elegir estrategias y determinar los recursos necesarios para alcanzar las metas organizacionales.

### **1. Importancia**

Sin un plan, los gerentes y sus seguidores no tienen muchas posibilidades de alcanzar sus metas ni de saber cuándo ni dónde se desvían del camino, es por ello que con mucha

frecuencia los planes eficientes afectan el futuro de toda organización. La planificación es fundamental, ya que ésta:

- Permite que la empresa esté orientada al futuro.
- Facilita la coordinación de decisiones.
- Resalta los objetivos de la organización.
- Se determina anticipadamente qué recursos se van a necesitar para que la empresa trabaje eficientemente.
- Permite diseñar métodos y procedimientos de operación.
- Evita operaciones inútiles y se logra mejores sistemas de trabajo.
- La planeación es la etapa básica del proceso administrativo: precede a la organización, dirección y control, y es su fundamento.
- Establece un sistema racional para la toma de decisiones, evitando el empirismo.
- Facilita el control al permitir medir la eficiencia de la empresa.

## **2. Propósito de la planificación**

La planeación reduce el impacto del cambio, minimiza el desperdicio y la redundancia, y fija los estándares para facilitar el control.

La planeación establece un esfuerzo coordinado. La dirección tanto a los administradores como a lo que no son. Cuando los interesados saben a dónde va la organización y con que debe contribuir para lograr los objetivos, puede coordinar las actividades y trabajar en equipo. La falta de planeación puede dar lugar a un zigzaguo y así evitar que una organización opere con eficiencia hacia sus objetivos, los propósitos de la planeación son los siguientes:

- Disminuir el riesgo del fracaso.

- Evitar errores y asegurar el éxito de la empresa.
- Administrar con eficiencia los recursos de la empresa
- Asegurar el éxito en el futuro

### **3. Principios de la planeación**

Los principios de la administración son los siguientes:

- Precisión
- Flexibilidad
- Unidad de dirección
- Consistencia
- Rentabilidad
- Participación
- Universalidad

### **4. Etapas de la planeación**

Los elementos de la planeación son los siguientes: los propósitos, la investigación, los objetivos, las estrategias, políticas, programas, presupuestos y procedimientos.

#### **2.3.2. Organización**

Según (MÜNCH, 2010), expresa que *“la organización consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos, sistemas, métodos y procedimientos tendientes a la simplificación y optimización del trabajo”*.

La organización es agrupar y ordenar funciones, responsabilidades y jerarquías para establecer relaciones entre personas cumpliendo un objetivo en común.



Toda organización requiere de un marco de actuación como es una estructura organizacional.

El proceso de organización está constituido por 2 etapas: división de trabajo y coordinación.

- Para dividir el trabajo se lleva una secuencia de etapas como: descubrir los procesos, definir funciones, clasificar y agrupar funciones, establecer líneas de comunicación, estructuras de organización, jerarquización, departamentalización, descripción de actividades, entre otros.
- La coordinación armoniza las actividades a realizarse con la oportunidad y calidad requeridas.

## **1. Estructura organizativa**

*Según (UDIMA, 2009) Explica que “la estructura de una organización no es más que una forma de ordenar un conjunto de relaciones entre los centros funcionales u operativos que llevan a cabo las tareas o actividades de la empresa, bien para formalizar los flujos de autoridad, decisiones y los niveles jerárquicos en que estas se pone en práctica o bien para lograr la adecuada comunicación y coordinación entre los componentes de la organización, para que las funciones desarrolladas respondan al plan común que se persigue”.*

## **2. Propósitos de la organización**

Según (ELSA2010'S, 2010), menciona que “*Se trata de determinar que recursos y que actividades se requieren para alcanzar los objetivos de la organización.*”

Como propósitos de la organización son:

- Permitir la consecución de los objetivos primordiales de la empresa lo más eficientemente y con un mínimo esfuerzo.

- Eliminar la duplicidad de trabajo.
- Establecer canales de comunicación.
- Representar la estructura oficial de la empresa.

### **3. Tipos de organización**

#### **Organización formal**

Según (NAUMOV, 2011, pág. 127) define que *“La organización formal, es la que se integra previo análisis y diseño, originada por la visión, la misión y la filosofía estratégica, todo lo cual conllevará las metas a cumplir para tener buenos resultados y se pueda transcender”*.

#### **Organización informal**

Según (KOONTS & Wehrich, 2013, pág. 141) define que *“que la organización informal es como cualquier actividad personal deliberada sin un propósito consciente de colaboración, aun cuando contribuya a resultados colectivos.*

### **4. Principios de la organización**

Según (PRISMA, 2014) define que *hay nueve principios que dan la pauta para establecer una organización racional*

#### **Del objetivo**

Este principio se refiere a que todas las actividades establecidas en la organización deben estar relacionadas con los objetivos y propósitos de la empresa. Esto nos dice que la existencia de un puesto solo es justificable si sirve para alcanzar los objetivos establecidos y no se deben hacer gastos innecesarios.

**Especialización**

Este principio afirma que el trabajo de una persona debe limitarse, hasta donde sea posible, a la realización de una sola actividad. El trabajo se llevara a cabo más fácilmente si se subdivide en actividades claramente relacionadas y delimitadas. Mientras más específico y menor sea el campo de acción de un individuo, mayor será su eficiencia y destreza.

**Jerarquía**

Este principio se refiere a la necesidad de establecer centros de autoridad de los que emane la comunicación necesaria para lograr los planes, en los cuales la autoridad y la responsabilidad fluyan en línea clara e ininterrumpida, desde el más alto ejecutivo hasta el nivel más bajo. Este principio establece que la organización es una jerarquía.

**Paridad de autoridad y responsabilidad**

Esto se refiere a que cada grado de responsabilidad debe corresponder el grado de autoridad necesario para cumplir dicha responsabilidad. Por ejemplo, no se le puede hacer responsable de un trabajo a una persona, sino se le otorga la oportunidad para poder realizarlo; y de igual manera, no se le puede dar autoridad para poder realizarlo; y de igual manera, no se le puede dar autoridad a un empleado. Sobre determinado trabajo, sino se le hace responsable de los resultados.

**Unidad de mando**

Este principio establece que al determinar un centro de autoridad y decisión para cada función, debe asignarse un solo jefe; y los subordinados no deberán reportar más de un superior, porque si el empleado recibe órdenes de más de un solo jefe, esto solo le ocasionara confusión, ineficiencia y fuga de responsabilidad.

## **Difusión**

Este principio nos dice que las obligaciones de cada puesto que cubren autoridad y responsabilidad, debe publicarse y ponerse por escrito, a disposición de todos los miembros de la empresa que tengan relación con dicha autoridad y responsabilidad. Por otra parte la relación de labores no debe hacerse con demasiado detalle.

## **Amplitud o tramo de control**

Debe haber un límite en cuanto al número de subordinados que deben reportar a un ejecutivo, de manera que este pueda realizar sus funciones con eficiencia. Lyndall Urwick dice que un gerente no debe ejercer autoridad directa o más de cinco o seis subordinados, con el fin de asegurar que no esté sobre cargado y pueda, en determinado momento, atender funciones de mayor importancia.

## **De la coordinación**

Siempre deberá mantenerse en equilibrio las unidades de una organización. El administrador debe buscar el equilibrio adecuado en todas las funciones.

## **Continuidad**

La empresa debe mantenerse, mejorarse y ajustarse constantemente.

## **5. Pasos básicos para organizar**

Según (ELSA2010'S, 2010), Expresa que *“Los pasos básicos para organizar son los siguientes:*

***División de trabajo:** Se refiere a descomponer una tarea compleja en sus componentes, de tal manera que las personas sean responsable de una serie limitada de actividades, en lugar de tareas en general.*

**Departamentalización:** *Combinar las tareas en forma lógica y eficiente, la agrupación de empleados y tareas.*

**Jerarquización:** *Especificar quien depende de quién en la organización, esta vinculación de los departamentos produce una jerarquía de la organización.*

**Coordinación:** *Establecer mecanismos para integrar las actividades de los departamentos en un todo congruente y para vigilar la eficacia de dicha integración.*

### 2.3.3. Dirección

*Para (SIERRA Arango, 2012, pág. 204) define que “Es un proceso que tiene relación con la motivación, el liderazgo, la comunicación, el trabajo en equipo, la solución de conflictos, el manejo del cambio y del estrés, etc., con el propósito de conducir a las personas al logro de los objetivos propuestos en la planeación, en función del desarrollo de la filosofía organizacional de las compañías”.*

*Para (CHIAVENATO I. 2011) la dirección es “Motivar, guiar a las personas para que, utilizando los recursos asignados y la tecnología propia del subsistema, logren que los subsistemas puedan implementar la estrategia seleccionada para así poder obtener los objetivos y la misión de la organización.”*

#### 1. Etapas de la dirección

Entre las etapas de la Dirección se encuentran las siguientes:

- **Tomas de decisiones:** Es la elección del curso de acción entre varias alternativas.
- **Integración:** Con ella el administrador elige y se allega, de los recursos necesarios para poner en marcha las decisiones previamente establecidas para ejecutar los planes.

- **Motivación:** Por medio de ella se logra la ejecución de trabajos tendiente a la obtención de objetivos.
- **Comunicación:** Proceso a través del cual se transmite y recibe información en grupo social.
- **Supervisión:** Checar que las cosas se estén dando de una manera correcta.

#### 2.3.4. Control

Para (MÜNCH, 2010, pág. 125), define que *“la evaluación y el control es la fase del proceso administrativo a través de la cual se establecen los estándares para medir los resultados obtenidos con el fin corregir desviaciones, prevenirlas y mejorar continuamente el desempeño de la empresa”*

*Según (SIERRA Arango, 2012, pág. 204) dice que “Control es proceso que consiste en definir indicadores de gestión para evaluar y retroalimentar el desarrollo de las actividades en las organizaciones, es decir, proveer a estas de información que les indique cómo está siendo su desempeño y cuál es la dinámica del entorno en la que actúan, con el propósito de realizar los ajustes que sean necesarios para lograr sus objetivos de manera óptima”.*

### 1. Elementos básicos del proceso de control

Según (SIERRA Arango, 2012, págs. 329-331) dice que *“De acuerdo con Hitt, Black y Porter, (2005), todo proceso de control en las organizaciones se debe caracterizar por los elementos básicos que se desarrollan a continuación:*

#### **Claridad sobre los objetivos y estrategias organizacionales**

Debido a que los controles en las organizaciones se establecen, fundamentalmente, para evaluar y retroalimentar el grado de cumplimiento de los objetivos durante el desarrollo de las diferentes actividades organizacionales, es primordial que en un proceso de control

administrativo se comience por tener claros los objetivos y estrategias organizacionales, de forma que el respectivo control se realice sobre su cumplimiento.

### **Establecimiento de estándares**

El establecimiento de estándares en un proceso de control administrativo consiste en determinar parámetros o estándares (referentes) específicos para los factores críticos de éxito, es decir, de aquellos aspectos o actividades considerados clave o que son determinantes para el logro de los objetivos y, por lo tanto, sobre los cuales es necesario realizar control. Los estándares se establecen en función de los objetivos.

### **Medición de resultados**

Es necesario establecer indicadores que permitan medir las actividades y, en particular, los resultados de las acciones realizadas considerando aspectos como: qué es exactamente lo que se quiere medir y cómo se medirá, cada cuánto se mide y cuál es la fuente que proveerá la información por medir.

### **Comparación de los resultados con los estándares**

Consiste en comparar los resultados de la medición con los estándares o parámetros establecidos al momento de fijar los objetivos corporativos y las estrategias para lograrlos.

### **Evaluación de resultados y toma de acciones**

Importante es evaluar los resultados de la actividad de las organizaciones y comparar los resultados en función de los estándares definidos para el logro de los objetivos; según la correspondencia o coherencia entre los resultados obtenidos y previstos, se toman decisiones para que las acciones siguientes se ajuste a dicho logro.

## **Retroalimentación y reinicio del proceso de control**

Realizada la evaluación de resultados y la toma de decisiones por implementar; se comunica la evaluación a las personas involucradas, se les comenta las decisiones que igualmente se ajustan ante la observación de dichas personas y se reinicia el proceso de control, lo cual se hará de forme reiterativa y permanente.

### **2.4. Manuales**

#### **2.4.1. Definición de manuales**

Según (VÁSQUEZ, 2010, pág. 287) menciona que *“Los manuales de organización racionalizan la estructura y funciones de una institución o empresa”*

*Según (GÓMEZ, 2011, pág. 5), define “Los manuales son elementos básicos de referencia y de auxilio en la empresa para obtener el control deseado de los esfuerzos del personal. Por medio de estos manuales puede proporcionarse al personal sus deberes y responsabilidades, los reglamentos de trabajo, políticas y objetivos de la empresa, en una forma sencilla, directa y autorizada”.*

En conclusión los manuales son libros organizados para brindar un mejor entendimiento de políticas, prácticas y procedimientos administrativos; para así la empresa logre sus objetivos de manera eficiente y eficaz.

#### **2.4.2. Importancia de los manuales**

Los manuales persiguen la mayor eficiencia en la ejecución del trabajo asignado al personal para alcanzar los objetivos de la empresa, estos representan un guía práctica que se utiliza como una herramienta administrativa, ya que facilita el aprendizaje y que además proporciona una adecuada orientación al personal de la empresa.



### 2.4.3. Características

- Es marco de referencia a la empresa y proporcionan instructivos uniformes al personal, contribuye a eliminar la confusión, e incertidumbre y la duplicidad de funciones.
- Disminuye la necesidad y la frecuencia de la supervisión
- Contribuye a reducir tiempo y otros recursos dedicados a la búsqueda de información.
- Da a conocer en forma sencilla la estructura jerárquica de la organización
- Funciones esenciales de cada área
- Procedimientos de trabajo para cada área expuestos minuciosamente
- Establece canales de comunicación que une a cada una de las áreas
- Contribuye al control de cumplimiento de rutinas y evita su alteración.

### 2.4.4. Clasificación de los manuales

#### 1. Manuales administrativos

Para (QUIROZ, 2010, pág. 3), *“Los manuales administrativos son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática la información de una organización”*

#### 2. Manual de procedimientos

(BLOCK, 2010, pág. 85) *“Es un documento que contiene la descripción de las actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa o de dos o más de ellas”.*

(VÁSQUEZ, 2010, pág. 287), *“Generalmente se preparan para ser aplicadas en toda una entidad, departamento, sección, etc., describiendo paso a paso las actividades que forma parte de una función.*

## Importancia del manual de procedimientos

La importancia que tiene el Manual de procedimientos puede inferirse de los espacios administrativos y operativos que resultan favorecidos con su aplicación, puesto que permite:

- Mejorar los métodos y procesos en la atención y servicio al cliente
- Proponer y recomendar cambios en los procesos, actualizando permanentemente las metodologías operacionales.
- Imprimir agilidad en el trabajo, estableciendo normas de control sistemático de actividades y procesos.
- Llevar un control de los principales problemas detectados entre los integrantes de la empresa como también de quienes son considerados usuarios de sus servicios, con la finalidad de analizarlos y darles la solución más adecuada.

## 3. Manual de organización

*Para (DEFINICIÓN.ORG, 2013), “Es un documento que contiene información detallada, referente al directorio administrativo, antecedentes, legislación, atribuciones, estructuras y funciones de unidades administrativas que integran la institución, señalando los niveles jerárquicos, grados de autoridad y responsabilidad, canales de comunicación y coordinación, así mismo, contiene organigramas que describen en forma gráfica la estructura de la organización.*

## 4. Diagramas de flujo

*Franklin, Enrique. (2009:248), cita: “Representan de manera gráfica la sucesión en que se realizan las operaciones de un procedimiento, el recorrido de formas o materiales o ambas cosas. En ellos se muestran las áreas o unidades administrativas y los puestos que intervienen en cada operación descrita. Además pueden mencionar el equipo o los recursos que se deben utilizaren cada caso.”*

Los diagramas de flujo representan las operaciones que pueden mostrar las unidades que participan, las operaciones que se realizan y la secuencia de las mismas, mediante el uso de simbología.

Este recurso constituye un elemento indispensable para la organización de las empresas ya que permite descomponer en partes procesos complejos, lo cual facilita la comprensión y simplifica el trabajo.

### 5. Métodos para formular diagramas:



Avilés M., José (2009:8), *El estudio del trabajo en los sistemas de procedimiento de oficinas, nos da a conocer:*



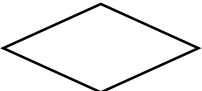


- *Es la forma de decidir cuáles se adaptara mejor a la asignación y realización de los fines Planeación que se desea y que información debe contener.*
- *La evaluación es el proceso de la adaptación y esto debe aplicarse continua y conscientemente conforme se continúe con las actividades del trabajo.*

### 6. Símbolos para un diagrama de procedimientos

#### CUADRO N° 14

#### *Simbología para un diagrama de procedimientos*

SIMBOLOGÍA DE DIAGRAMA DE FLUJO		
SÍMBOLO	NOMBRE	DESCRIPCIÓN
	CONECTOR	Nombramos un proceso independiente que en algún momento aparece relacionado con el proceso principal.
	TERMINADOR	Regreso de inicio y fin de un programa.

	PROCESO	Tarea o actividad llevada a cabo durante el proceso, puede tener muchas entradas pero una salida.
	DATOS	Información necesaria para alimentar una actividad.
	DECISIÓN	Indicamos puntos donde se toman decisiones: si, no, abierto, cerrado.
	DOCUMENTO	Se utiliza para hacer referencia a la consulta de un documento específico en un punto del proceso.
	LÍNEA DE CONDUCCIÓN Y DIRECCIÓN DEL FLUJO	Indica el sentido de la ejecución de las operaciones.

**Fuente:** FRANKLIN, E. Benjamín; Organización de empresas, Editorial McGraw-Hill, pág.299.

**Elaborado por:** Autora.

## 2.5. Contabilidad

### 2.5.1. Concepto

*Según (BRAVO, 2011, pág. 1) expresa que “Campo especializado de las ciencias administrativas, que sustentan en principios y procedimientos generalmente aceptados, destinados a cumplir con los objetivos de: análisis, registro y control de las transacciones en operaciones realizadas por una empresa o institución en funcionamiento, con las finalidades de informar e interpretar la situación económica financiera y los resultados operacionales alcanzados en cada periodo o ejercicio contable, durante toda la existencia permanente de la entidad”.*

Analizando la definición según el autor puedo decir que la contabilidad nos permite tener un registro ordenado de cada operación o transacción económica que la entidad realice; nos ayuda a la toma de decisiones financieras.

### **2.5.2. Importancia**

*Según La contabilidad Básica I, colección creciendo juntos, (2009:69) expresa “La contabilidad es importante porque: radica en la necesidad de registrar, clasificar y analizar las transacciones comerciales y controlar las finanzas de un ente contable, aplicando la partida doble, cuyo autor fue el monje Francisco Luca Pacioli, que hace un estudio de matemática y sienta las bases de la contabilidad .*

### **2.5.3. Objetivo**

Tiene como objetivo planificar, controlar e informar sobre la situación económica de una empresa y sirve de apoyo a los ejecutivos en la toma de decisiones.

### **2.5.4. Clasificación**

#### **1. Contabilidad pública**

Es la contabilidad de diferentes unidades que constituyen el sector público, tales como Ministerios, Secretarías Generales, y cualquier organismo calificado de titularidad pública. Se caracteriza por su marcado carácter presupuestario y su cumplimiento dentro de los objetivos fijados políticamente.

#### **2. Contabilidad privada**

En contraste con el contador público, quien presta su servicio a muchos clientes, en la industria privada el contador es un empleado de una sola empresa. El jefe del departamento de contabilidad de una empresa pequeña o mediana generalmente se llama contralor, en

reconocimiento al hecho de que uno de los usos principales de la información contable es el de ayudar a controlar las operaciones del negocio. Los contadores en las empresas privadas sean grandes o pequeñas, deben registrar las transacciones y preparar estados financieros periódicos a partir de los registros contables.

### **3. Contabilidad de costos**

La contabilidad de costos es la rama de la contabilidad que trata de la clasificación, contabilización, distribución, recopilación de información de los costos corrientes y en perspectiva.

Se encuentran incluidos en el campo de la contabilidad de costos: el diseño y la operación de sistemas y procedimientos de costos; la determinación de costos por departamentos, funciones, responsabilidades, actividades, productos, territorios, periodos y otras unidades; así mismo, los costes futuros previstos o estimados y los costes estándar o deseados, así como también los costos históricos; la comparación de los costos de diferentes periodos; de los costos reales con los costos estimados, presupuestados o estándar, y de los costos alternativos.

### **4. Contabilidad financiera**

Muestra la información que se facilita al público en general, y que no participa en la administración de la empresa, como son los accionistas, los acreedores, los clientes, los proveedores, los sindicatos y los analistas financieros, entre otros, aunque esta información también tiene mucho interés para los administradores y directivos de la empresa. Esta contabilidad permite obtener información sobre la posición financiera de la empresa, su grado de liquidez y sobre la rentabilidad de la empresa.

### 2.5.5. Estados financieros

Según (IASB, 2012) y la página web: [www.Ifrs.org](http://www.Ifrs.org), NIC 1, *se explica a continuación lo siguiente.*

#### 1. Finalidad de los estados financieros

*Los estados financieros constituyen una representación estructurada de la situación financiera y del rendimiento financiero de una entidad. El objetivo de los estados financieros es suministrar información acerca la situación financiera, del rendimiento financiero y de los flujos de efectivo de una entidad, que sea útil a una amplia variedad de usuarios a la hora de tomar decisiones económicas. Los estados de resultados también muestran los resultados de la gestión realizada por los administradores con los recursos que les ha sido confiados. Para cumplir este objetivo, los estados financieros suministrarán información acerca de los siguientes elementos de una entidad:*

- *Activos, Pasivos y Patrimonio*
- *Ingresos y gastos*
- *Aportaciones y distribuciones*
- *Flujos de efectivo*

#### 2. Conjunto de los estados financieros

*Un juego completo de los estados financieros comprende:*

- *Un estado de situación financiera al final del periodo*
- *Un estado de resultados del periodo y otro resultado integral del periodo*
- *Un estado de cambios en el patrimonio del periodo*
- *Un estado de flujos de efectivo del periodo*

- *Notas, que incluyan un resumen de las políticas contables más significativas y otra información explicativa.*

## **2.6. Normas internacionales de información financiera**

### **2.6.1. Adopción y clasificación de las NIIF**

#### **1. NIIF completas**

*Para (COMPAÑÍAS, 2009) Según esta resolución explica “Artículo Segundo: las Compañías y entes definidos en el Artículo Primero, numerales 1 y 2 de la Resolución N° 08.G.DSC.010 de 20 de noviembre del 2008, publicada en el registro oficial N° 498 de 31 de diciembre de 2008, aplicaran las Normas de Información Financiera “NIIF” completas”; y.*

*“Artículo Cuarto: toda compañía sujeta al control de esta Superintendencia, que optare por la inscripción el Registro de Mercado de Valores, aplicará NIIF completas”.*

Es decir aquellas empresas que no cumplan con las condiciones de NIIF para PYMES serán y aplicaran NIIF completas.

#### **2. NIIF para pymes**

*(COMPAÑÍAS, 2009) Según la resolución publicada por la Superintendencia de Compañías resuelve lo siguiente “Artículo Primero: para efectos del registro y preparación de estados financieros, la Superintendencia de Compañías califica como Pequeñas y Medianas Entidades (PYMES), a las personas jurídicas que cumplan las siguientes condiciones:*

- a) Monto de activos inferiores a CUATRO MILLONES DE DÓLARES;*
- b) Registren un Valor Bruto de Ventas Anuales de HASTA CINCO MILLONES DE DÓLARES; y.*



- c) *Tengan menos de 200 trabajadores (personal ocupado). Para este cálculo se tomara el promedio anual ponderado.*

## **2.6.2. Normas internacionales de información financiera (NIIF)**

*La clasificación de las NIIF se describe a continuación según (IASB, 2015), modificaciones realizadas a enero 2015 y dos nuevas NIIF:*

- *NIIF 1: Adopción, por Primera Vez, de las Normas Internacionales de Información Financiera.*
- *NIIF 2: Pagos Basados en Acciones*
- *NIIF 3: Combinaciones de Negocios*
- *NIIF 4: Contratos de Seguros*
- *NIIF 5: Activos No Corrientes Mantenidos para la Venta y Operaciones Discontinuas*
- *NIIF 6: Exploración y Evaluación de Recursos Minerales*
- *NIIF 7: Instrumentos Financieros: Información a Revelar*
- *NIIF 8: Segmentos de Operación*
- *NIIF 9: Instrumentos Financieros*
- *NIIF 10: Estados Financieros Consolidados*
- *NIIF 11: Acuerdos Conjuntos*
- *NIIF 12: Información a Revelar sobre Participaciones en otras Entidades.*
- *NIIF 13: Medición del Valor Razonable*
- *NIIF 14: Cuentas de Diferimientos de Actividades Reguladas*
- *NIIF 15: Ingresos de Actividades Ordinarias Procedentes de Contratos con Clientes.*

### **2.6.3. Normas internacional de información financiera para pymes**

*Según (IASB CONSEJO DE NORMAS INTERNACIONALES DE CONTABILIDAD, 2009 Julio), estableció lo siguiente:*

#### **1. NIIF para pymes**

*Las pequeñas y medianas empresas (PYMES) son de vital importancia en la economía del país, porque son generadores de fuentes de trabajo y además participan en la generación de ingresos para el país a través de los tributos, contribuyendo al desarrollo de la sociedad. Razón por la cual el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB) es quien desarrolla y publica una norma separada que pretende que se aplique a los estados financieros de las pequeñas y medianas empresas que presentan información general y financiera. Esta norma toma el nombre de Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF para PYMES).*

*El IASB considera que las pequeñas y medianas entidades son aquellas que no tienen obligación pública de rendir cuentas, y publican estados financieros con propósito de información general para sus usuarios externos.*

*De acuerdo a esta norma una entidad tiene obligación pública de rendir cuentas si sus instrumentos de deuda o patrimonio se negocian en un mercado público o si mantiene activos en calidad de fiduciaria (institución fiduciaria).*

#### **2. Objetivo de las NIIF para pymes**

*Las NIIF están diseñadas para ser aplicadas en los estados financieros con propósito de información general y financiera de todas las entidades con fines de lucro. Los estados financieros con propósito de información general son aquellos que pretenden atender las necesidades de usuarios que no están en condiciones de exigir informes a la medida de sus*

*necesidades específicas de información; de igual manera suministran información sobre la situación financiera, el rendimiento y flujos de efectivo de una entidad.*

*Los usuarios de los estados financieros, son los accionistas, acreedores, empleados y público en general, y como usuarios externos son las autoridades fiscales.*

### 3. Tabla de fuentes

*La siguiente tabla identifica las principales fuentes de las NIIF completa de las que se derivan los principios de cada sección de la NIIF para las PYMES.*

#### CUADRO N° 15

**Tabla de fuentes - NIIF para PYMES**

Sección de las NIIF para las PYMES		Fuentes
	Prólogo	Prólogo a las Normas Internacionales de Información Financiera
1	Pequeñas y Medianas Entidades	-----
		Marco Conceptual del IASB, NIC 1
2	Conceptos y Principios Fundamentales	Presentación de los Estados Financieros
3	Presentación de Estados Financieros	NIC 1
4	Estado de Situación Financiera	NIC 1
5	Estado de Resultados Integral y Estado de Resultados	NIC 1
	Estados de Cambios en el Patrimonio y	
6	Estado de Resultado Integral y Ganancias Acumuladas	NIC 1
7	Estado de Flujos de Efectivo	NIC 7 Estados de Flujo de Efectivo
8	Notas a los Estados Financieros	NIC 1
9	Estados Financieros Consolidados y Separados	NIC 27 Estados Financieros Consolidados y Separados modificada en 2008

10	Políticas Contables, Estimaciones y Errores	NIC 8 Políticas Contables, Cambios en las Estimaciones Contables y Errores
11	Instrumentos Financieros Básicos y Otros	NIC 32 Instrumentos Financieros: Presentación, NIC 39 Instrumentos Financieros: Reconocimiento y Medición, NIIF 7 Instrumentos Financieros: Información a Revelar
12	Temas Relacionados con los Instrumentos Financieros	
13	Inventarios	NIC 2 Inventarios
14	Inversiones en Asociadas	NIC 28 Inversiones en Asociadas
15	Inversiones en Negocios Conjuntos	NIC 31 Participaciones en Negocios Conjuntos
16	Propiedades de Inversión	NIC 40 Propiedades de Inversión
17	Propiedades, Planta y Equipo	NIC 16 Propiedades, Planta y Equipo
18	Activos Intangibles Distintos de la Plusvalía	NIC 38 Activos Intangibles
19	Combinaciones de Negocios y Plusvalía	NIIF 3 Combinaciones de Negocios
20	Arrendamientos	NIC 17 Arrendamientos
21	Provisiones y Contingencias	NIC 37 Provisiones, Pasivos Contingentes y Activos Contingentes
22	Pasivos y Patrimonio	NIC 1, NIC 32
23	Ingresos de Actividades Ordinarias	NIC 11 Contratos de Construcción, NIC 18 Ingresos de Actividades Ordinarias
24	Subvenciones del Gobierno	NIC 20 Contabilización de las Subvenciones del Gobierno e Información a Revelar sobre Ayudas Gubernamentales
25	Costos por Préstamos	NIC 23 Costos por Préstamos
26	Pagos Basados en Acciones	NIIF 2 Pagos Basados en Acciones
27	Deterioro del Valor de los Activos	NIC 2, NIC 36 Deterioro del Valor de los Activos
28	Beneficios a los Empleados	NIC 19 Beneficios a los Empleados

29	Impuesto a las Ganancias	NIC 12 Impuesto a las Ganancias
30	Conversión de la Moneda Extranjera	NIC 21 Efectos de las Variaciones en las Tasas de Cambio de la Moneda Extranjera
31	Hiperinflación	NIC 29 Información Financiera en Economías Hiperinflacionarias
32	Hechos Occurridos después del Periodo sobre el que se Informa	NIC 10 Hechos Occurridos después del Periodo sobre el que se Informa
33	Información a Revelar sobre Partes Relacionadas	NIC 24 Información a Revelar sobre Partes Relacionadas
34	Actividades Especiales	NIC 41 Agricultura, NIIF 6 Exploración y Evaluación de Recursos Minerales
35	Transición a la NIIF para las PYMES	NIIF 1 Adopción por Primera Vez de las Normas Internacionales de Información Financiera

**Fuente:** CONSEJO DE NORMAS INTERNACIONALES DE INFORMACIÓN FINANCIERA (IASB), NIIF para PYMES-Julio 2009, pág. 243

**Elaborado por:** Autora

## 2.7. La Partida Doble y la Cuenta

La partida doble desglosa la transacción separando equitativamente la parte real y la parte financiera; es decir que el valor del débito, debe ser igual al valor del crédito en cada una de las transacciones.

*Según (BRAVO, 2011) expresa “Cuenta en contabilidad, es el resultado de seleccionar y clasificar, conjuntamente, todas las operaciones relativas a un solo asunto, persona o negociación, Es el nombre genérico que se asigna a un grupo homogéneo de bienes, servicios o valores que se registran en contabilidad”.*

### 2.7.1. Partes de la cuenta

Las partes que se compone una cuenta contable son tres:

- Débito o debe
- Crédito o haber
- Saldo

Nombre de la cuenta	
Debe	Haber

## 2.8. La ecuación contable

Partiendo de la ecuación contable:

$$\text{Activo} = \text{Pasivo} + \text{Patrimonio}$$

- Los activos se incrementan por el débito y disminuyen por el crédito

Activo	
Debe	Haber

- Los pasivos y el patrimonio se incrementan por el crédito y disminuyen por el débito.

Pasivo y Patrimonio	
Debe	Haber

### 2.8.1. Activo, pasivo y patrimonio

*Los siguientes términos son expuestos según el autor (BRAVO, 2011)*

- **ACTIVO.-** *En el activo se agrupan las cuentas que representan bienes, valores y derechos que son de propiedad de la empresa; las cuentas se presentan de acuerdo a su liquidez o facilidad de conversión en dinero en efectivo*

- *Un activo es un recurso controlado por la entidad como resultado de eventos pasados del que la entidad espera obtener flujos económicos futuros*
- **PASIVO.-** *En el pasivo se agrupan las cuentas que demuestran las obligaciones que tiene la empresa con tercera personas, las cuentas se presentan de acuerdo a la fecha de vencimiento, considerándose como corto plazo las deudas que debe ser canceladas dentro del año. Un pasivo es una obligación presente de la entidad, surgida como consecuencia de eventos pasados, efectuando desembolsos esperados de beneficios económicos.*
- **PATRIMONIO.-** *En el patrimonio se agrupan las cuentas que representan el derecho del propietario o propietarios sobre Activo de la empresa.*

El patrimonio es la participación residual en los activos de la Organización una vez deducido todos sus pasivos. El importe del patrimonio se obtiene de la aplicación de los requisitos de las NIIF y las políticas contables adoptadas por la Organización.

## **2.9. Bases legales**

### **2.9.1. Servicio de Rentas Internas - SRI**

#### **1. Obligaciones tributarias**

*La obligación tributaria según (EDICIONES LEGALES, 2014), que publica y actualiza el Código Tributario, menciona los siguiente.*

En el **Art. 15** su concepto: obligación tributaria es el vínculo jurídico personal, existente entre el Estado o las entidades acreedoras de tributos y los contribuyentes o responsables de aquellos, en virtud del cual debe satisfacer una prestación en dinero, especies o servicios apreciables en dinero, al verificarse el hecho generador previsto por la ley.

Los elementos de las obligaciones tributarias son los siguientes:

**Art. 16.- Hecho Generador.-** se entiende por hecho generador al presupuesto establecido por la ley para configurar cada tributo.

**Art. 23.- Sujeto activo.-** Es el ente público acreedor del tributo.

**Art. 24.- Sujeto pasivo.-** La persona natural o jurídica que, según la ley, está obligada al cumplimiento de la presentación tributaria, sea como contribuyente o como responsable.

**Art. 25.- Contribuyente.-** Contribuyente es la persona natural o jurídica a quien la ley le impone la prestación tributaria por la verificación del hecho generador. Nunca perderá su condición de contribuyente quien, según la ley, deba soportar la carga tributaria, aunque realice su traslación a otras personas.

Dentro de las obligaciones tributarias están las siguientes según (Servicio de Rentas Internas, s.f.):

- Obtener el Registro Único de Contribuyente (RUC)
- Impresión y emisión de comprobantes de venta
- Registro de ingresos y egresos
- Presentar sus declaraciones.

### **Registro Único del Contribuyente – RUC**

El ruc corresponde a la identificación de los contribuyentes que realizan una actividad económica lícita.

### **Presentar declaraciones**

Es comunicar sobre los hechos económicos que se han realizado durante un periodo determinado y por los que debe pagarse impuestos.



Las declaraciones que se debe presentar son las siguientes:

- Declaración del Impuesto a la Renta.- Se realiza cada año en el formulario 101 para sociedades, 102 A para personas naturales y 102 para personas obligadas a llevar contabilidad, consignando los valores correspondientes en los campos relativos al Estado de Situación Financiera, Estado de Resultados.
- Declaración del Impuesto al Valor Agregado (IVA).- Se debe realizar mensualmente, en el formulario 104 A para personas naturales y 104 para personas naturales obligadas a llevar contabilidad.

### **Impresión y emisión de comprobantes de venta**

Es obligación del contribuyente emitir comprobantes de venta al momento de realizar una operación de comercio.

### **Registro de ingresos y egresos**

Las personas naturales y jurídicas deben llevar un registro de sus ingresos y egresos del periodo de ejercicio.

## **2. Tributación**

*Según (EDICIONES LEGALES, 2014) que publica y actualiza el libro Código Tributario, el art. 6, pág. 1 define que “Los tributos, además de ser medios para recaudar ingresos públicos, servirán como instrumento de política económica general, estimulando la inversión, la reinversión, el ahorro y su destino a los fines de productivos y de desarrollo nacional; atenderán a las exigencias de estabilidad y progreso sociales y procurarán una mejor distribución de la renta nacional”.*

## **2.9.2. Ministerio de Relaciones Laborales - MRL**

### **1. Obligaciones del empleador**

*Según la página del ministerio de relaciones laborales*  
(<http://www.relacioneslaborales.gob.ec/> y <http://www.ecuadorlegalonline.com/>)

- *Celebrar un contrato de trabajo*
- *Inscribir el contrato de trabajo en el Ministerio de Relaciones Laborales*
- *Sueldo básico que se debe pagar es de 354,00 USD.*
- *Pago de horas extras y suplementarias*
- *Pagar el décimo tercero y cuarto sueldo.*
- *A partir del segundo año de trabajo pagar los fondos de reserva.*
- *Pago de utilidades si la empresa tiene beneficios.*

## **2.9.3. Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social – IESS**

- Afiliar al trabajador a la Seguridad Social (IESS), a partir del primer día de trabajo, inclusive si es a prueba.
- Asumir el porcentaje (11.15%) que corresponde al empleador por la seguridad social.
- Pago del aporte personal (9,45).

## **2.9.4. Obligaciones municipales**

Dentro de las obligaciones que tiene la empresa son:

## 1. Patentes

Según la publicación (LIDERES, 2013) *la patente es un requisito obligatorio que debe cumplir los trabajadores independientes para ejercer la actividad económica y poder obtener el RUC.*

La patente es un impuesto que deberá ser pagado por todos los comerciantes o industriales que operen en la ciudad de Ibarra, así como los que ejerzan cualquier actividad de orden económico.

## 2. Impuesto del 1.5 por mil de los activos totales

*Según el Código Orgánico De Organización Territorial, Autonomía Y Descentralización (COOTAD)*

Es un tributo no vinculado, establecido en la Ley No.006 de Control Tributario y Financiero, que grava los activos totales de las empresas formales, y de las personas obligadas legalmente a llevar contabilidad, independientemente de los rendimientos del negocio o actividad que desarrollen.

Está dirigido a los sujetos pasivos de este impuesto, las personas naturales, jurídicas, sociedades de hecho y negocios individuales, nacionales o extranjeros, que reúnan lo siguiente:

- Que sean domiciliados en la respectiva jurisdicción municipal.
- Que ejerzan habitualmente actividades comerciales, industriales y financieras; y,
- Que estén obligados a llevar contabilidad de acuerdo con lo que dispone la Ley de Régimen Tributario Interno y su Reglamento.

## **CAPÍTULO III**

### **3. PROPUESTA**

#### **3.1. Introducción a la propuesta**

La presente investigación tiene como razón fundamental proporcionar a la microempresa “Arquitechos FR”, un “Manual de procedimientos administrativo financiero para la microempresa Arquitechos FR” que permita un manejo apropiado y eficiente de los recursos económicos, materiales y humanos que posee y por ende el mejoramiento de su dirección administrativa financiera.

Desde que inició sus operaciones, la microempresa ha carecido de manuales que defina las directrices para la ejecución de sus actividades, lo cual ha provocado que se ejecute las tareas de manera desorganizada, poco eficiente y no exista un adecuado manejo de los recursos, teniendo como consecuencia un bajo desarrollo.

A continuación se indican los resultados más importantes de la investigación diagnóstica, en los cuales se sustenta la propuesta.

El personal que conforma la microempresa no tiene un conocimiento claro de los procedimientos para el desarrollo correcto de las diferentes actividades dentro de la entidad. La microempresa no cuenta con un manual de procedimientos administrativo-financiero que permita el correcto funcionamiento de las actividades; la existencia de este manual facilitará el correcto funcionamiento de las funciones y tareas.

La propuesta de este proyecto incluye el diseño y elaboración de un manual para el control administrativo y financiero de la microempresa “Arquitechos FR”. La propuesta tiene,

además, una parte operativa que consiste en la capacitación al talento humano que labora en esta entidad, con la finalidad de mejorar sustancialmente la calidad en cuanto al servicio y atención al cliente, al mismo tiempo llevar un control real y preciso de todos los movimientos económicos y de los procesos internos dentro de la microempresa ARQUITECHOS FR.

La microempresa carece de una estructura organizacional y una planificación estratégica para el desempeño organizacional. Por lo que es necesario diseñar una estructura organizacional funcional y una planificación para ARQUITECHOS FR.

### **3.1.1. Finalidad de la propuesta**

Mejorar el sistema administrativo de la microempresa “ARQUITECHOS FR”, que garantice el adecuado funcionamiento administrativo y financiero de la institución.

### **3.1.2. Objetivos de la propuesta**

#### **1. General**

- Diseñar un manual de procedimientos administrativo - financieros para la microempresa “Arquitechos FR”.

#### **2. Especifico**

- Realizar la planificación estratégica para la entidad.
- Determinar la estructura organizacional de la microempresa.
- Elaborar los procesos administrativos para la microempresa.
- Establecer estrategias para lograr la optimización de los recursos económicos, materiales y talento humano.

### **3.2. Estructura de la propuesta**

#### **3.2.1. Planificación estratégica**

Se diseña la misión, visión, políticas, valores y principios para la entidad ARQUITECHOS FR.

##### **1. Misión**

ARQUITECHOS FR es una microempresa formal con valores éticos, comprometida con la comercialización y distribución de productos nacionales e importados para la construcción, mampostería y acabados en general, ofreciendo productos y servicios de alta calidad a precios justos para satisfacer las necesidades de nuestros clientes, contando con un excelente equipo humano capacitado con pensamiento empresarial.

##### **2. Visión**

Dentro de cuatro años seremos una empresa líder a nivel nacional en la comercialización de productos nacionales e importados para la construcción, remodelación y acabados. Contará con sucursales ubicadas estratégicamente, brindando oportunidades de desarrollo y justa retribución a sus colaboradores.

##### **3. Objetivos**

Para el buen funcionamiento de la microempresa Arquitechos FR, esta cumple con los siguientes objetivos:

- Lograr la satisfacción de los clientes externos: Vendiendo productos de excelente calidad y prestigio, brindando un servicio amable; e identificando las necesidades del comprador para poder ofrecer servicios con alto valor agregado.

- Cumplir con las obligaciones adquiridas con sus proveedores: Sosteniendo relaciones duraderas y confiables fundamentadas en la lealtad, reciprocidad y compromiso.
- Incrementar la competitividad en el mercado local de la ciudad de Ibarra.

#### **4. Políticas**

##### **Políticas empresariales**

- Revisar permanentemente las nuevas disposiciones de los organismos de control.
- Conocer las sugerencias, reclamos e insatisfacción del cliente.
- Desarrollar talleres motivacionales, en el ambiente de trabajo que se basa en el respeto y el compañerismo.
- Brindar confiabilidad a la comunidad a través de la venta de un producto garantizado.
- Realizar un estudio y plan de marketing.
- Difundir programas de capacitación con técnicas que garantice su calidad de trabajo.
- Actualizar la tecnología de acuerdo a las necesidades de la empresa y sus áreas.

##### **Políticas administrativas**

##### **Políticas para el reclutamiento y selección del personal:**

- Realizar la convocatoria por medio de la prensa local para la vacante.
- Todos los aspirantes a empleado de la microempresa Arquitechos FR, deben presentar su carpeta en la entidad.
- Realizar y hacer firmar el contrato a prueba al trabajador que ha sido seleccionado para el cargo.
- El empleador presenta un nuevo contrato de trabajo, si el trabajador decide seguir prestando sus servicios después del periodo de prueba.
- Los horarios de trabajo están establecidos acordes a las necesidades de la empresa.

- Se reconoce los sueldos y salarios más beneficios según establece la ley.

### **Políticas de calidad**

- Actuar siempre apuntando a superar los requisitos de los clientes para de esa manera satisfacer plenamente sus necesidades.
- Generar y actualizar permanentemente tareas de capacitación de su talento humano, participando de cursos, charlas y entrenamientos.
- Controlar las actividades de tal manera no tengan impacto en el medio ambiente.
- Contar con personal altamente capacitado y calificado para brindar un servicio personalizado, amable y efectivo, con calidad en nuestros productos a precios competitivos, logrando satisfacer las expectativas y necesidades de los clientes a través del mejoramiento continuo.

### **Políticas de crédito**

- Líneas de crédito a 7 y 15 días plazo.
- Revisar en la central de riesgos.
- Llenar una solicitud de crédito
- Si es una persona jurídica, debe incluir también una copia del nombramiento del representante legal vigente.
- En una venta a crédito, por respaldo y seguridad el vendedor a cargo realizará una letra de cambio que se debe hacer firmar al comprador por el monto total de la deuda adquirida.
- La microempresa tiene la obligación de entregar al comprador la letra de cambio, cuando el cliente hay efectuado su último pago.
- No se deberá facturar a clientes que mantengan facturas vencidas.
- Por concepto de cancelación de mercadería no se acepta cheques por montos muy elevados.
- Se cobrará intereses por mora a todos los clientes que mantengan facturas vencidas.



- Revisar el historial crediticio del cliente que mantiene con la microempresa, con objeto de revisar el cupo límite al que puede acceder el cliente.
- Los cheques recibidos como soporte a las facturas despachadas no podrán ser de terceras personas.
- Los clientes cuya solicitud de crédito, no haya sido aprobada, mantengan mal record en pagos, o créditos suspendidos, podrán realizar sus compras bajo la modalidad de contado.
- Si un cliente ha estado inactivo por un año, deberá realizar una actualización de datos, que consiste en llenar nuevamente la solicitud de crédito y adjuntar los documentos requeridos.

### **Políticas de ventas**

- Los precios, especificaciones y datos de producto están sujetos a cambio sin previo aviso.
- Todos los pedidos deberán contar con órdenes de compra, las mismas que están sujetas a la aprobación del departamento de ventas o gerente de “Arquitechos FR”, así como la confirmación del stock de materiales y productos en el almacén.
- Se reserva el derecho de cancelar cualquier negociación con sus clientes en caso de que el cliente se retrase en sus pagos o por falta de cumplimiento a los puntos y condiciones acordados.
- Otorga garantía sobre los productos que distribuye, va relacionada con la garantía específica de cada fabricante, esta deberá considerarse por producto específico.
- Pagar puntualmente las cuotas a los proveedores.
- Pagar los impuestos que exige la ley.

### **Políticas de servicio y atención al cliente**

La atención y servicio al cliente, serán acciones de alta calidad y de carácter estratégico. La administración deberá asegurarse de que la organización este orientada a servir con efectividad al cliente, utilizando normas de cortesía, amabilidad y cordialidad.

- **Calidad de servicio**

La microempresa “Arquitechos FR” garantiza la calidad de sus servicios, asegurando el compromiso de la entidad hacia la satisfacción de necesidades de los clientes de la misma.

- **Relación con el cliente**

Promueve la construcción de relaciones humanas de largo plazo con sus clientes, fundamentadas en la comprensión de sus necesidades y enmarcadas en un trato amable, respetuoso, igualitario y libre de discriminación.

- **Gestión de reclamos**

La empresa recibirá sugerencias y reclamos sobre el servicio recibido, y a su vez dará soluciones en el menor tiempo posible.

- **Asesoría personalizada**

El personal de ventas tendrá la obligación de brindar asesoría personalizada de cada uno de los artículos ferreteros o materiales de construcción y acabados que desea adquirir, dándole a conocer las características y garantías de nuestro producto.

### **Políticas de entrega**

- Los materiales adquiridos por los clientes deberán ser revisados junto con la factura de venta, y así constatar que al momento de la entrega todo este bien y no exista ningún faltante.
- En caso de que la entrega sea a domicilio el pedido será entregado en la dirección indicada por el cliente al momento de solicitarlo y a la persona que se encuentre en dicha dirección.

- Todas las entregas que se realicen, la persona que recibe la mercadería debe mostrar el documento de identidad y firmar una guía de remisión a la persona encargada de llevarle el pedido.
- Los productos que no se encuentren en stock se entregaran a las 24 horas de realizado el pedido o compra.

## **5. Valores**

Los valores en los que se guiará la microempresa Arquitechos FR son los siguientes:

- **Humildad**

Reconocer la necesidad de escuchar a los demás y mejorar día a día.

- **Respeto**

Mantener el trato respetuoso entre los colaboradores y la comunicación clara y abierta.

- **Responsabilidad**

Reconocer la capacidad de los colaboradores para realizar las labores encomendadas de manera responsable y oportuna.

- **Servicio**

Brindar ayuda de manera espontánea aun en los detalles más pequeños.

- **Dedicación**

Procurar llevar a cabo las actividades de manera correcta y con responsabilidad.

- **Disciplina**

Valorar a las personas comprometidas con su trabajo y consigo mismas para lograr a través de la perseverancia las metas propuestas.

- **Rentabilidad**

Producir beneficios que permitan ofrecer estabilidad y crecimiento a la empresa y a los colaboradores.

- **Trabajo y unión**

Trabajar y operar en equipo, cordial y eficientemente.

## **6. Principios**

Los principios que cumplen son los siguientes:

- Ser transparentes en cada una de sus acciones.
- Respetar a los clientes, generando confianza, entregando un buen servicio, asesoramiento y entrega de productos de calidad.
- Cada una de las personas que laboran en la empresa, adquieren conocimiento continuo, lo que los hace adaptarse al entorno de una manera creativa, flexible y dinámica.
- Contribuir al desarrollo económico del país pagando los impuestos, generando valor como empresarios.
- Trabajar constantemente e incasablemente para alcanzar sus propósitos.
- Tener un espíritu emprendedor.

## **Estrategias empresariales**

- Contar con el manual de procedimientos administrativo para el mejor control del talento humano.

- Capacitar al talento humano en ventas mediante cursos de marketing y motivación.
- Proporcionar una excelente atención al cliente con un trato cordial y responsable.
- Planear y ejecutar estrategias de marketing y ventas.
- Adquirir un sistema contable computarizado que permita llevar una contabilidad oportuna y veraz.
- Ampliarse a nivel local y nacional, como también la venta de franquicias
- Asesorar al cliente para cumplir con la satisfacción de sus necesidades.

### **3.3. Proceso administrativo**

#### **3.3.1. Organización estructural y funcional**

Es importante mencionar que para toda empresa en general, un organigrama, se constituye en una herramienta integral e indispensable, ya que se establece los niveles de autoridad y canales de comunicación entre las diferentes unidades administrativas.

El orgánico funcional nos permite conocer y determinar las responsabilidades que deben cumplir los empleados en cada una de sus áreas. Con la finalidad de que la microempresa Arquitechos FR cuente con una herramienta que facilite la comunicación entre las diferentes áreas, así como eliminar la duplicidad de funciones.

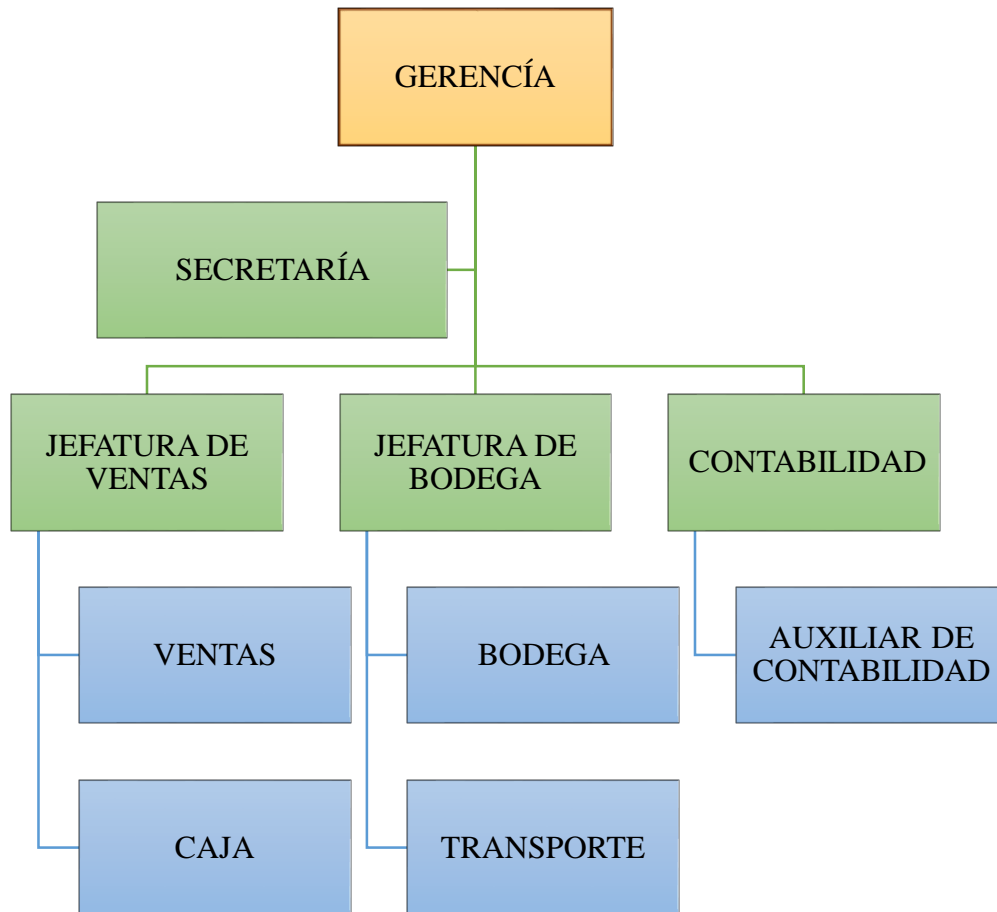
Básicamente, el empleado recibirá órdenes de un solo jefe, evitando fugas de responsabilidad y conflictos de autoridad, y van a estar capacitados para cada una de sus funciones que realiza, de tal manera que las tareas o actividades vayan coordinadas.

Por ello se presenta el siguiente organigrama para la microempresa Arquitechos FR que ayudará al buen desempeño de la entidad y el cumplimiento de sus objetivos.

## 1. Organigrama estructural

*Gráfico No 13*

*Organigrama estructural*

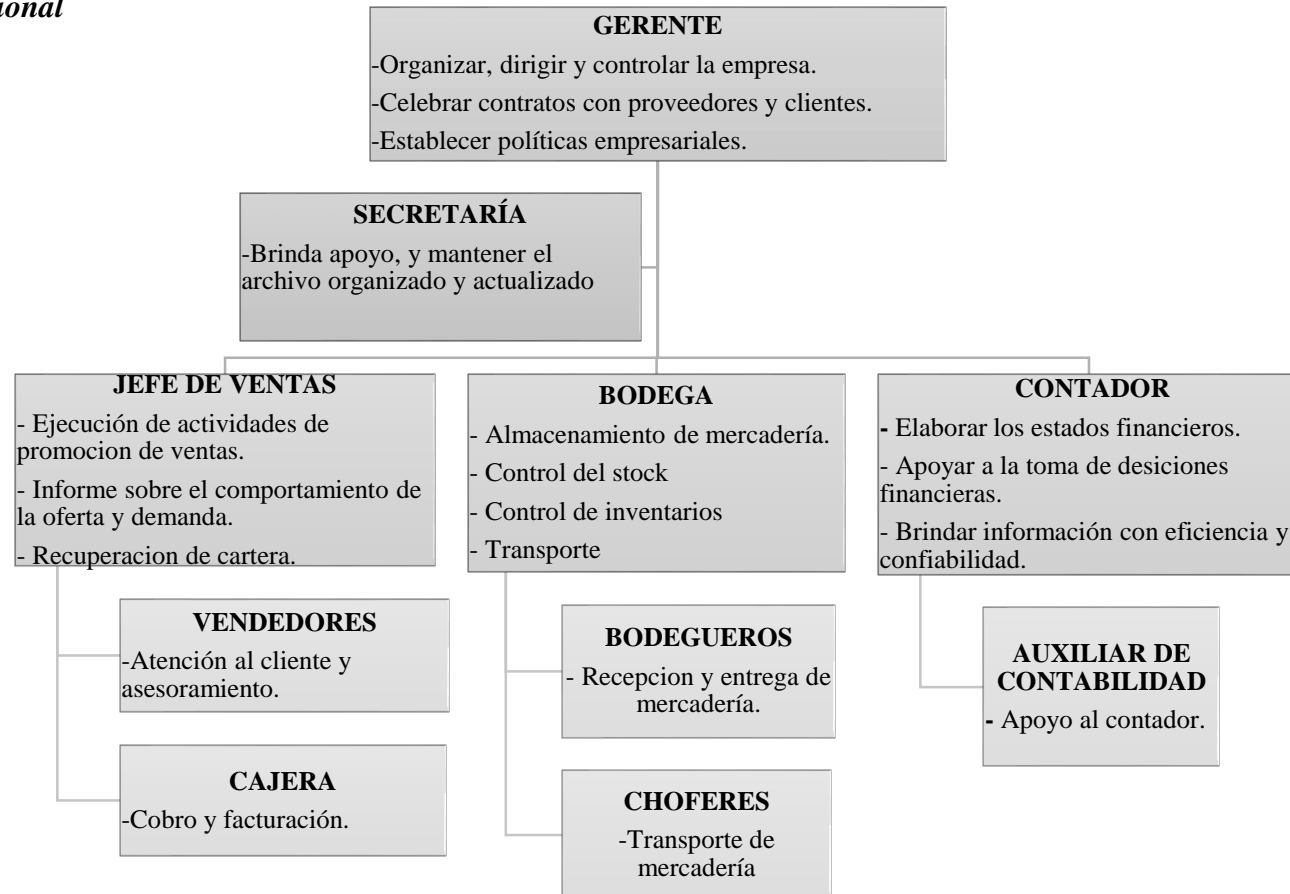


Fuente: Investigación  
Elaborado por: Autora

## 2. Organigrama funcional

*Gráfico No 14*

*Organigrama funcional*




Fuente: Investigación  
Elaborado por: Autora

### 3.4. Manuales

#### 3.4.1. Manual de funciones

En los manuales se describirá los requisitos mínimos, de que se trata el cargo, cuáles serán sus funciones y a quien controla y quien controla el cargo.

<b>MANUAL DE FUNCIONES</b> 	
Página: 1 de 2	
<b>CARGO:</b> Gerente	<b>REPORTA A:</b> Ninguno
<b>ÁREA:</b> Administrativa	<b>CONTROLA A:</b> Contador, secretaria, jefe de ventas y bodega
<b>OBJETIVO:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Representar, organizar y administrar a la empresa en el ámbito social, administrativo y financiero.</li> <li>Responsable del cumplimiento de los objetivos implantados en la empresa cuya misión es el manejo adecuado de los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos.</li> </ul>	
<b>FORMACIÓN ACADÉMICA:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Título de tercer nivel en administración de empresas, economía o a fines.</li> <li>Experiencia mínima de tres años en cargos similares</li> <li>Sólidos conocimientos de economía, legislación, tributación, ventas y tener cursos relacionados la cargo.</li> </ul>	



**FUNCIONES:**

- Cumplir y hacer cumplir las normas internas de la empresa.
- Representante legal de la microempresa Arquitechos FR.
- Responsable de coordinar, organizar, dirigir y controlar las actividades de la microempresa “Arquitechos FR”.
- Determinar políticas y objetivos generales de la microempresa.
- Conocer y tomar decisiones sobre los estados financieros.
- Mantener excelentes relaciones con el cliente y con los proveedores.
- Resolver conflictos
- Delegar funciones y responsabilidades a todos los empleados.
- Autorizar los gastos para el buen funcionamiento de la entidad.
- Planificar eventos de capacitación a los empleados.
- Reclutamiento y selección del personal.
- Las demás funciones que le correspondan conforme a la ley.

<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>VERSIÓN:</b>
Autora	Gerente propietario	001
<b>Fecha:</b> 02/07/2014	Fecha:	

## MANUAL DE FUNCIONES



Página: 1 de 1

**CARGO:** Secretaria**REPORTA A:** Gerente**ÁREA:** Administrativa**CONTROLA A:** Área operativa**OBJETIVO:**

- Brindar apoyo a quien lo necesite.
- Mantener el archivo organizado y actualizado.

**FORMACIÓN ACADÉMICA:**

- Mínimo instrucción secundaria y/o egresado en secretariado.
- Experiencia mínima de un 1 año en cargos similares.
- Excelente redacción y ortografía.
- Experiencias en elaboración de oficios, cartas, convocatorias, actas, entre otros.
- Conocimiento de Windows e internet.
- Conocimiento de técnicas de archivo.

**FUNCIONES:**

- cumplir con las políticas y procedimientos de la microempresa.
- Recibir y enviar comunicaciones
- Archivar todos los documentos que llegan a esta dependencia.
- Elaborar el orden del día para reuniones.

- Hacer una evaluación periódica de proveedores para verificar.
- Informar a sus superiores sobre problemas, obstáculos, inconvenientes presentados en el desarrollo de su actividad.
- Obedecer y realizar instrucciones que le sean asignadas por su jefe.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	VERSIÓN:
Autora	Gerente propietario	001
Fecha: 02/07/2014	Fecha:	

## MANUAL DE FUNCIONES



Página: 1 de 2

**CARGO:** Jefe de Ventas**REPORTA A:** Gerente**ÁREA:** Operativa**CONTROLA A:** Vendedores**OBJETIVO:**

- Lograr cumplir sus objetivos, mediante estrategias de marketing y ventas.
- Monitorear los factores externos e internos que afecten a la empresa (oferta, demanda, competitividad, cultura, tecnología y proveedores).
- Recuperación de cartera.

**FORMACIÓN ACADÉMICA:**

- Título de tercer nivel en marketing, administración y carreras afines.
- Experiencia mínima de dos años en cargos similares
- Sólidos conocimientos de marketing, economía, ventas y tener cursos relacionados al cargo.
- Manejo de Microsoft Office e internet.

**FUNCIONES:**

- Establecer metas y objetivos al equipo de ventas
- Establecer previsiones de venta
- Calcular la demanda y pronosticar las ventas.
- Comunicar a los vendedores el stock, mismo que ha sido comunicado por jefe de bodega.
- Planeación y presupuesto de ventas.
- Análisis del volumen de ventas, costos y utilidades.
- Estudiar y analizar el mercado local.

Página 2 de 2

- Planificar y monitorear del ámbito de la comercialización.
- Capacitación e inducción a los vendedores.
- Recibir información de inventarios de parte de bodega para la realización de compras.
- Elaborar y presentar reporte de ventas diarios al gerente, o como el gerente lo requiera.
- Las demás que le sean asignadas por su inmediato superior.

<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>VERSIÓN:</b>
Autora	Gerente propietario	001
<b>Fecha:</b> 02/07/2014	Fecha:	

## MANUAL DE FUNCIONES



Página: 1 de 2

**CARGO:** Vendedor**REPORTA A:** Jefe de ventas**ÁREA:** Operativa**CONTROLA A:** Ninguno**OBJETIVO:**

- Brindar excelente servicio y cordial atención a los clientes de la empresa, con el objeto de lograr la satisfacción y la lealtad de éstos y consolidar ventas efectivas.

**FORMACIÓN ACADÉMICA:**

- Mínimo estudios secundarios y conocimiento en carreras afines.
- Experiencia mínima de un año en ventas.
- Sólidos conocimientos de técnicas de ventas y cursos de servicio al cliente.
- Cursos de capacitación en atención y asesoramiento al cliente.

**FUNCIONES**

- Brindar plena atención al cliente y asesoramiento, logrando en ellos la lealtad y preferencia.
- Sugerir al jefe inmediato cambios físicos en el departamento asignado.
- Incrementar las compras de los clientes.

- Agradecer al cliente por su visita una vez que se le haya atendido y acompañado hasta la caja para que cancele de la mercadería.
- Conocer los productos de su empresa.
- Ejecutar sus objetivos
- Colaborar en el entrenamiento del personal de primer ingreso y de refuerzo.
- Colaborar en actividades de traspaso, pedidos, devoluciones y cambios de mercaderías.
- Participar en la toma física de inventarios periódicos.
- Cooperar activamente con la seguridad y vigilancia de los activos de la empresa.
- Mantener el área limpia y ordenada.
- Revisar que la mercadería está correctamente etiquetada.
- Actuar con iniciativa ante exigencias o detalles de los clientes, logrando su satisfacción.
- Ejecutar cualquier otra labor a fin sugerida por su jefe inmediato.

<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>VERSIÓN:</b>
Autora	Gerente propietario	001
<b>Fecha:</b> 02/07/2014	Fecha:	

## MANUAL DE FUNCIONES



Página: 1 de 2

**CARGO:** Cajera**REPORTA A:** Jefe de ventas**ÁREA:** Operativa**CONTROLA A:** Ninguno**OBJETIVO:**

- Garantizará las operaciones de la unidad de caja, efectuando actividades de recepción, entrega y custodia de dinero en efectivo, cheques, giros, tarjetas de crédito/débito y demás documentos de valor, a fin de lograr la recaudación de ingresos de caja.

**FORMACIÓN ACADÉMICA:**

- Mínimo estudios secundarios o conocimiento en carreras afines.
- Experiencia mínima de seis meses en cargos similares.
- Manejo del sistema de facturación y banca electrónica.
- Buenas relaciones personales con el cliente.
- Manejo de dinero.
- Manejo de sistemas operativos Windows (hardware/software).

**FUNCIONES**

- Abrir el punto de venta en los horarios establecidos.
- Verificar que el fondo de caja este completo al recibirlo y antes de entregarlos.



- Registrar movimientos de entrada y salida de dinero.
- Realizar depósitos bancarios.
- Pago de gastos que se presenten.
- Realizar chequeos de los montos recibidos de ingreso por caja y depósitos bancarios coincidan.
- Servir al cliente que solicita atención para la compra de mercadería, atendiéndolo personalmente hasta que un vendedor pueda abordarlo.
- Concretar inclusive, la venta de alguna mercadería, cuando por el movimiento dentro del área, no puede recibir ayuda oportuna del vendedor.
- Colaborar con los demás que requieran apoyo, si se encuentra a disposición de tiempo.
- Elaborar reportes de ventas diarios.
- Realizar cualquier otra tarea que le sea asignada por su inmediato superior.

<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>VERSIÓN:</b>
Autora	Gerente propietario	001
<b>Fecha:</b> 02/07/2014	Fecha:	

## MANUAL DE FUNCIONES



Página: 1 de 2

**CARGO:** Jefe de bodega**REPORTA A:** Gerente**ÁREA:** Operativa**CONTROLA A:** bodegueros y choferes**OBJETIVO:**

- Manejar adecuadamente la mercadería.
- Llevar un control del stock.
- Supervisar el tratamiento de los productos.
- Supervisar al chofer de la microempresa.

**FORMACIÓN ACADÉMICA:**

- Mínimo estudios secundarios y conocimiento en manejo de inventarios.
- Cursos relacionados y capacitaciones.
- Experiencia mínimo de un año.
- Sólidos conocimientos en sistemas de inventario.
- Conocimiento en Microsoft Office.

**FUNCIONES**

- Vigilar el cumplimiento de las tareas asignadas
- Informar al jefe de ventas y gerencia sobre problemas de bodega.

- Comunicar a jefe de ventas sobre el stock, para que se realice la respectiva proyección de ventas,
- Comunicar al jefe de ventas y gerencia sobre stock en bodega, para que se realice las respectivas compras.
- Archivar en orden los pedidos del día.
- Registrar los movimientos de bodega, sean entradas o salidas de mercadería.
- Realizar conteos físicos.
- Control de la manipulación de la mercadería.
- Verificación del inventario a entregar
- Realizar cualquier otra tarea que le sea asignada por su inmediato superior.

<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>VERSIÓN:</b>
Autora	Gerente propietario	001
<b>Fecha:</b> 02/07/2014	Fecha:	

## MANUAL DE FUNCIONES



Página: 1 de 1

**CARGO:** Bodeguero**REPORTA A:** Jefe de bodega**ÁREA:** Operativa**CONTROLA A:** Ninguno**OBJETIVO:**

- Manejar adecuadamente la mercadería.
- Llevar un control de inventarios.

**FORMACIÓN ACADÉMICA:**

- Mínimo estudios secundarios, conocimiento y manejo de inventarios.
- Cursos relacionados.
- Experiencia mínima de seis meses.

**FUNCIONES**

- Registrar los movimientos de bodega, sean entradas o salidas de mercadería.
- Realizar conteos físicos y controlar la manipulación de la mercadería.
- Verificación de productos a entregar.
- Realizar controles y verificación de buen estado de los productos.
- Realizar cualquier otra tarea que le sea asignada por su inmediato superior.

**ELABORADO POR:****REVISADO POR:****VERSIÓN:**

Autora

Gerente propietario

001

**Fecha:** 02/07/2014

Fecha:

## MANUAL DE FUNCIONES



Página: 1 de 2

**CARGO:** Chofer**REPORTA A:** Jefe de bodega**ÁREA:** Operativa**CONTROLA A:** Ninguno**OBJETIVO:**

- Realizar actividades de manejo de vehículo cuando sea requerido, brindando seguridad y puntualidad, para satisfacer las necesidades del cliente.
- Ejecuta labores relacionadas con la conducción de vehículos utilizados en el transporte de mercaderías.

**FORMACIÓN ACADÉMICA:**

- Mínimo estudios secundarios
- Licencia de conducir tipo E.
- Experiencia mínima de un año en el traslado de mercaderías.
- Mantener excelentes relaciones con el cliente
- Trabajo en equipo.

**FUNCIONES**

- Revisar diariamente el vehículo asignado
- Llevar al taller para sus respectivas revisiones

- Transportar mercaderías.
- Presentar a Aduana los documentos de respaldo de la compra o venta de la mercadería, cuando estos sean requeridos.
- Realizar la inspección, revisión y matricula cada año.
- Realizar otras actividades afines del puesto.

<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>VERSIÓN:</b>
Autora	Gerente propietario	001
<b>Fecha:</b> 02/07/2014	Fecha:	

## MANUAL DE FUNCIONES



Página: 1 de 2

**CARGO:** Contador**REPORTA A:** Gerente**ÁREA:** Financiera**CONTROLA A:** Auxiliar contable**OBJETIVO:**

- Identificar, medir, registrar y comunicar la información en una forma veraz, efectiva y confiable de la situación económica de la microempresa.
- Apoyar a la toma de decisiones financieras.
- Dar a conocer e informar la situación financiera de la empresa, presentando los estados financieros cuando estos sean requeridos.

**FORMACIÓN ACADÉMICA:**

- Poseer título de tercer o cuarto nivel en contabilidad y auditoría C.P.A.
- Experiencia mínima en labores similares dos años.
- Sólidos conocimientos en contabilidad, sistemas contables, programas básicos (Word y Excel). Tributación y nuevas normas para la presentación de estados financieros.
- Mantenerse actualizado con las normas vigentes.
- Conocer y cumplir las normas del ministerio de relaciones laborales.

**FUNCIONES**

- Llevar un catálogo de cuentas.

- Supervisar y vigilar el cumplimiento de las políticas y procedimientos contables.
- Organizar y mantener actualizado el sistema de contabilidad.
- Elaborar y mantener actualizados los estados financieros.
- Establecer un sistema de registro, información y control de las transacciones.
- Contabilizar y mantener actualizado el movimiento de cada una de las cuentas contables.
- Mantener un detalle actualizado de los activos fijos de la empresa, en lo correspondiente a depreciaciones, estado y vida útil.
- Supervisar los procesos contables.
- Elaborar roles de pago para el correspondiente pago de sueldos.
- Elaborar las planillas de aportes, fondos de reserva y demás obligaciones al IESS.
- Realizar los ajustes contables por omisión, error o cualquier motivo que permita regular cuentas o mejorar el manejo de movimientos.
- Planificar y participar en la toma física de inventarios.
- Contabilizar los faltantes o sobrantes, que han sido resultado de la toma físico.
- Entregar al gerente el reporte de cartera de clientes para su análisis oportuno.

<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>VERSIÓN:</b>
Autora	Gerente propietario	001
<b>Fecha:</b> 02/07/2014	Fecha:	



### 3.4.2. Manual de procedimientos





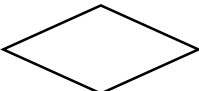


Un manual de procedimientos es el documento que contiene la descripción de las actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de un área.

#### 1. Simbología para diagramas

Para la elaboración de los flujogramas de procesos se utilizara la siguiente simbología.

#### CUADRO N° 16

##### Simbología para diagramas

SIMBOLOGÍA DE DIAGRAMA DE FLUJO		
SÍMBOLO	NOMBRE	DESCRIPCIÓN
	CONECTOR	Nombramos un proceso independiente que en algún momento aparece relacionado con el proceso principal.
	TERMINADOR	Regreso de inicio y fin de un programa.
	PROCESO	Tarea o actividad llevada a cabo durante el proceso, puede tener muchas entradas pero una salida.
	DATOS	Información necesaria para alimentar una actividad.
	DECISIÓN	Indicamos puntos donde se toman decisiones: si, no, abierto, cerrado.
	DOCUMENTO	Se utiliza para hacer referencia a la consulta de un documento específico en un punto del proceso.
	LÍNEA DE CONDUCCIÓN Y DIRECCIÓN DEL FLUJO	Indica el sentido de la ejecución de las operaciones.

## MANUAL DE PROCEDIMIENTOS



Página: 1 de 2

## PROCECIMIENTO

## SERVICIO - ATENCIÓN AL CLIENTE Y VENTAS

RESPONSABLE	ACTIVIDADES
<b>Cliente</b>	1. El cliente ingresa y solicita asesoramiento acerca de todos los productos que el cliente requiere.
<b>Vendedor</b>	2. El vendedor le ofrece todas las opciones de productos y precios acordes a las necesidades manifestadas por el cliente. 3. El vendedor informa todos los descuentos y promociones del artículo.
<b>Cliente</b>	4. Analiza las ofertas presentadas por el vendedor. 5. El cliente si está de acuerdo con alguna oferta, solicita que se le facture el pedido.
<b>Vendedor</b>	6. El vendedor atiende la compra del cliente y lo lleva a caja para cancelar su pedido.
<b>Cajera</b>	7. Recibe información sobre el pedido. 8. La cajera consulta al cliente su forma de pago, contado o crédito. 9. Crédito, llena una solicitud de crédito con los datos del cliente y los respectivos requisitos, conforme a las normas establecidas.

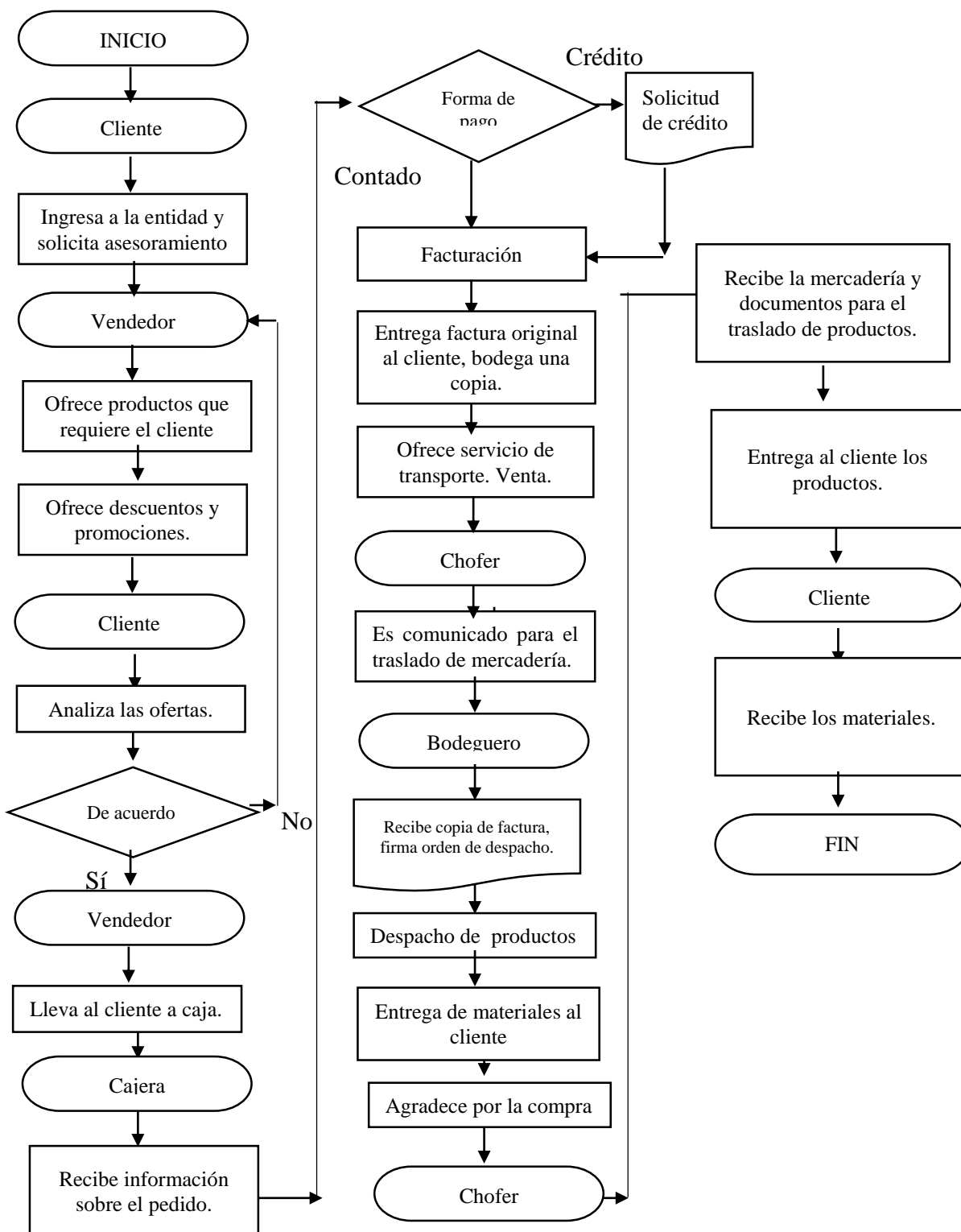
	Página: 2 de 2	
	10. La cajera realiza la facturación y cobro del pedido, si es de contado. Caso contrario la solicitud crédito y demás requisitos adjuntos. 11. Entrega la factura original al cliente y una copia a bodega para la respectiva entrega. 12. La cajera ofrece servicio de transporte, si es considerado necesario, acorde a la venta.	
Chofer	13. Es comunicado para el traslado de mercadería si es necesario.	
Bodeguero	14. El bodeguero recibe y revisa la copia de la factura y firma la orden de despacho de la mercadería. 15. Procede al despacho de los materiales. 16. Entrega los materiales al cliente. 17. Agradece por la compra.	
Chofer	18. Recibe la mercadería y los documentos de respaldo para el traslado de mercadería. 19. Entrega al cliente los productos adquiridos.	
Cliente	20. Recibe la mercadería.	

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	VERSIÓN:
Autora	Gerente propietario	001
Fecha: 02/07/2014	Fecha:	

# FLUJOGRAMA DE PROCESOS - SERVICIO. ATENCIÓN AL CLIENTE Y VENTA.

**Gráfico No 15**

*Flujograma de procesos - servicio. Atención al cliente y venta*



## MANUAL DE PROCEDIMIENTOS



Página: 1 de 2

## PROCECIMIENTO

## RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL

RESPONSABLE	ACTIVIDADES
<b>Gerente</b>	1. Determina la necesidad de contratar a un nuevo trabajador. 2. Dispone a secretaria para la publicación respectiva.
<b>Secretaria</b>	3. Publica en un medio de comunicación de mayor circulación a nivel local, el puesto de trabajo vacante. 4. Recapta carpetas de los postulantes. 5. Hace firmar a los aspirantes 6. Entrega todas las carpetas recaptadas de los postulantes al gerente.
<b>Gerente</b>	7. Recibe las carpetas 8. Selecciona las carpetas que reúnen los requisitos y perfil requerido. 9. Comunica a secretaria cuales son los posibles candidatos, para su respectiva entrevista.
<b>Secretaria</b>	10. Localiza a las personas que han sido seleccionadas para la entrevista.
<b>Gerente</b>	11. Entrevista a los postulantes.

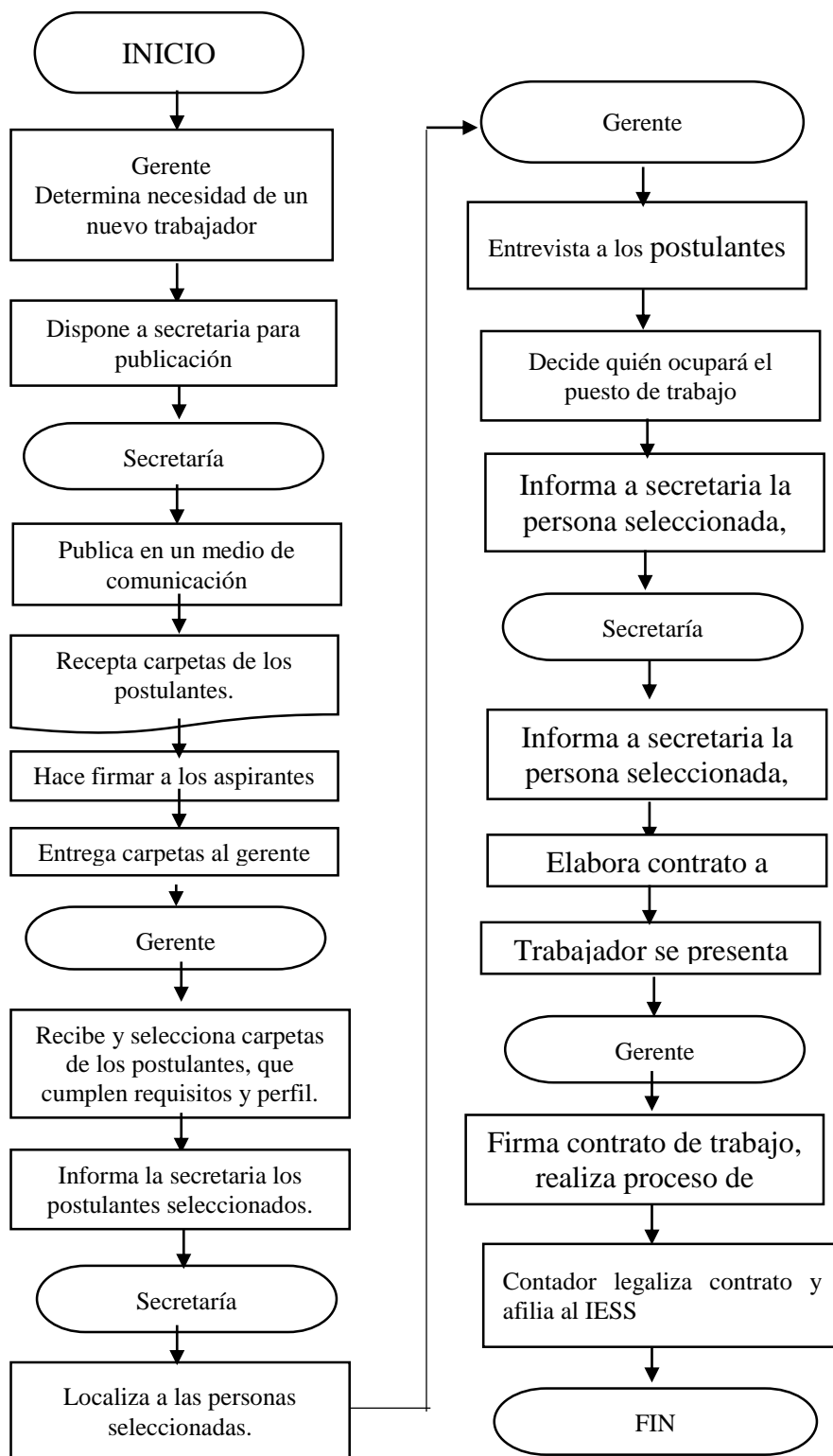
	Página: 2 de 2  12. Decide qué persona ocupara el puesto de trabajo. 13. Pide a secretaria comunique a la persona que ha sido seleccionada para el cargo.
<b>Secretaria</b>	14. Comunica la persona que ha sido seleccionada 15. Elabora el contrato a prueba.
<b>Trabajador</b>	16. Se presenta en la microempresa.
<b>Gerente</b>	17. Da la bienvenida al trabajador y hace firmar al trabajador el contrato de trabajo a prueba. 18. El trabajador es presentado ante el equipo de trabajo. 19. Inducción sobre las actividades a realizar.
<b>Contador</b>	20. Legalización del contrato de trabajo. 21. Afiliación al IESS

<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>VERSIÓN:</b>
Autora	Gerente propietario	001
<b>Fecha:</b> 02/07/2014	Fecha:	

## FLUJOGRAMA DE PROCESOS - RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL

**Gráfico No 16**

*Flujograma de procesos - reclutamiento y selección del personal*



## MANUAL DE PROCEDIMIENTOS



Página: 1 de 1

**PROCECIMIENTO****CAPACITACIÓN DEL PERSONAL**

<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDADES</b>
<b>Jefes de área</b>	1. Evalúa el desempeño de las actividades en su área de todos sus trabajadores. 2. Define necesidades de capacitación.
<b>Secretaria</b>	3. Elabora plan de capacitación, para todas las áreas.
<b>Gerente</b>	4. Revisa y aprueba plan de capacitación.
<b>Jefes de área</b>	5. Establece disponibilidad de personal a capacitar, programando horarios.
<b>Secretaria</b>	6. Emite solicitud y convenio de capacitación, con empresas especializadas en capacitación.
<b>E. Capacitadora</b>	7. Acepta y firma solicitud y convenio de capacitación.
<b>Secretaria</b>	8. Establece fecha de capacitación, informa al gerente
<b>E. Capacitadora</b>	9. Brinda la capacitación programada.
<b>Trabajador</b>	10. Recibe capacitación.
<b>Secretaria</b>	11. Elabora y presenta informe de capacitación ejecutada.
<b>Gerente</b>	12. Recepta informe de capacitación ejecutada.
<b>Secretaria</b>	13. Archiva los certificados en el expediente del personal.

**ELABORADO POR:****REVISADO POR:****VERSIÓN:**

Autora

Gerente propietario

001

**Fecha:** 02/07/2014

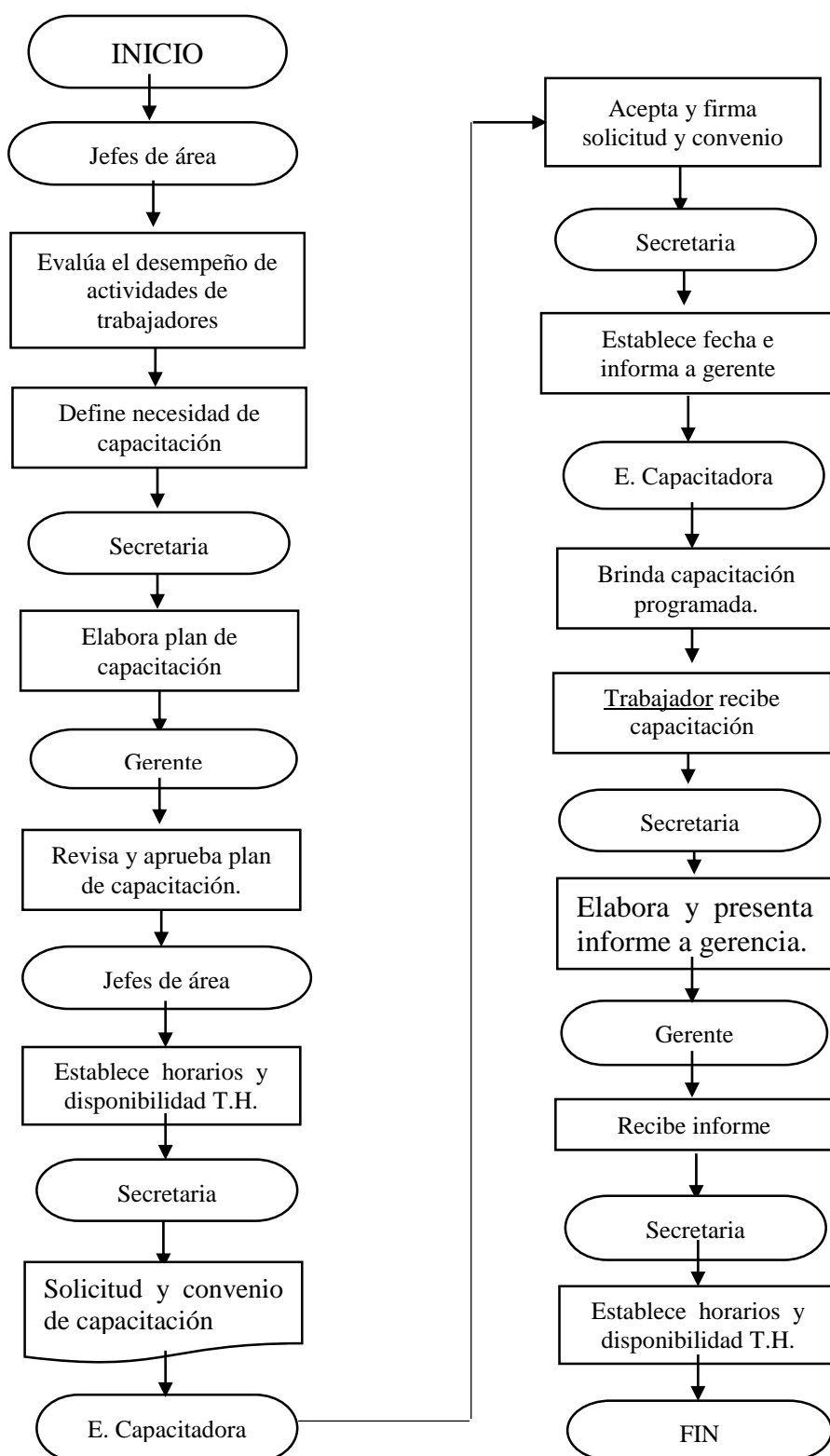
Fecha:



## FLUJOGRAMA DE PROCESOS – CAPACITACIÓN DEL PERSONAL

**Gráfico No 17**

**Flujograma de procesos – capacitación del personal**



## VERIFICACIÓN DE LA EJECUCIÓN DEL PROCEDIMIENTO CAPACITACIÓN DEL PERSONAL

### CUADRO N° 17

#### *Verificación de la ejecución del procedimiento capacitación del personal*

N°	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDAD	SI	NO
1	¿Se evaluó a cada una de las áreas de la microempresa, para la detección de necesidades de capacitación?		
2	¿Se elaboró el plan de capacitación?		
3	¿Aprobó el Gerente el plan de capacitación?		
4	¿Se estableció horarios para la capacitación?		
5	¿Se llevó a cabo la capacitación?		
6	¿Se entregó un informe a gerencia de la capacitación efectuada?		
7	¿Se archivó los certificados de capacitación al expediente personal?		

## MANUAL DE PROCEDIMIENTOS



Página: 1 de 1

**PROCECIMIENTO**  
**EVALUACIÓN AL PERSONAL**

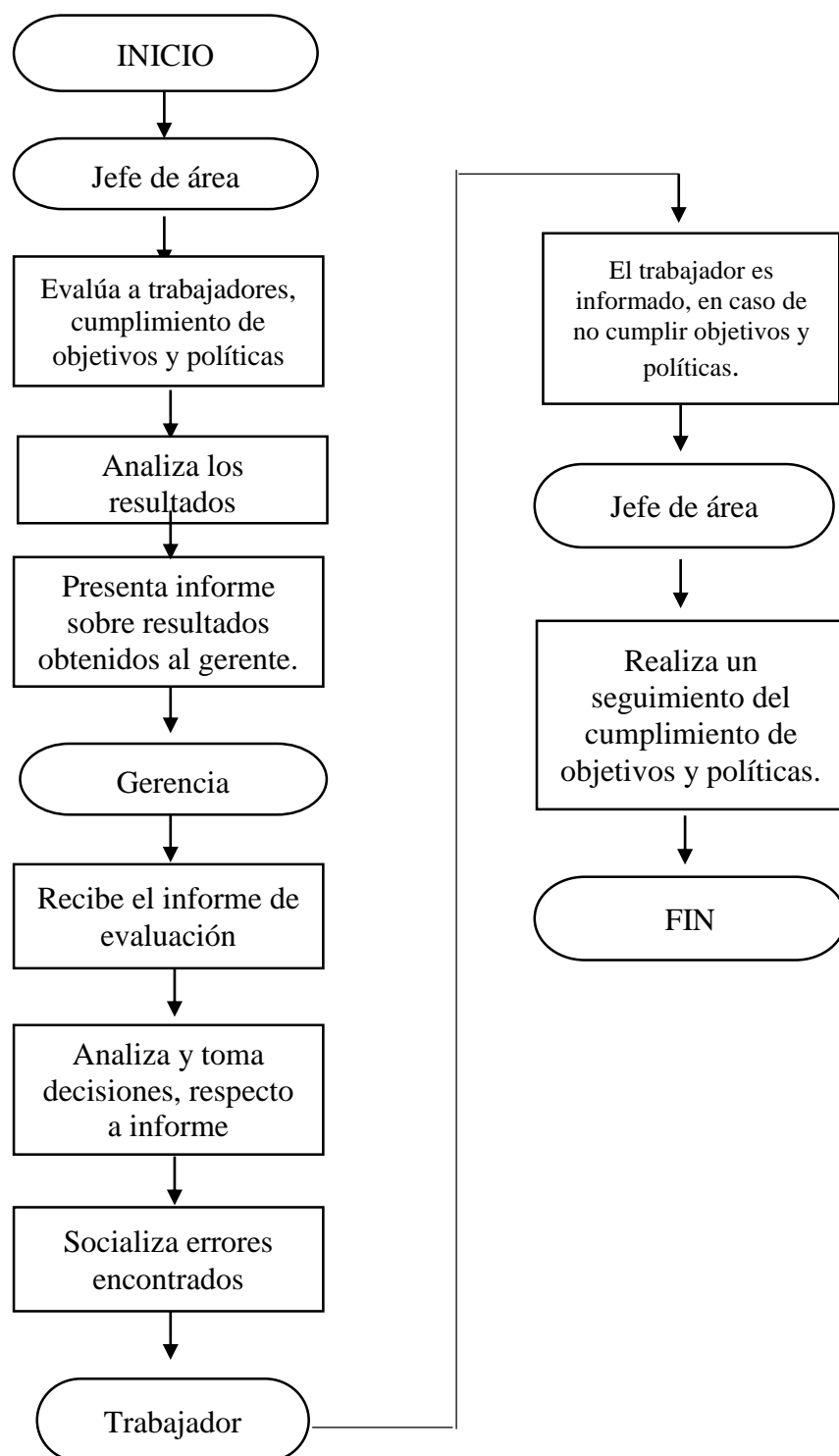
<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDADES</b>
<b>Jefes de área</b>	1. Evalúa a cada uno de los trabajadores, mediante el cumplimiento de objetivos y políticas ya establecidas, para cada una de sus áreas. 2. Analiza los resultados 3. Presenta informe sobre los resultados obtenidos al gerente.
<b>Gerente</b>	4. Recibe el informe de evaluación 5. Analiza y toma decisiones respecto al informe presentado. 6. Socializa y comunica los errores y deficiencias encontradas.
<b>Trabajador</b>	7. Es informado, en caso de no cumplir con los objetivos y políticas de la microempresa.
<b>Jefe de área</b>	8. Realiza un seguimiento del cumplimiento de objetivos y políticas.

<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>VERSIÓN:</b>
Autora	Gerente propietario	001
<b>Fecha:</b> 02/07/2014	Fecha:	

## FLUJOGRAMA DE PROCESOS – EVALUACIÓN AL PERSONAL

**Gráfico No 18**

*Flujograma de procesos – evaluación al personal*



## MANUAL DE PROCEDIMIENTOS



Página: 1 de 1

**PROCECIMIENTO**  
**ADQUISICIÓN DE MATERIALES**

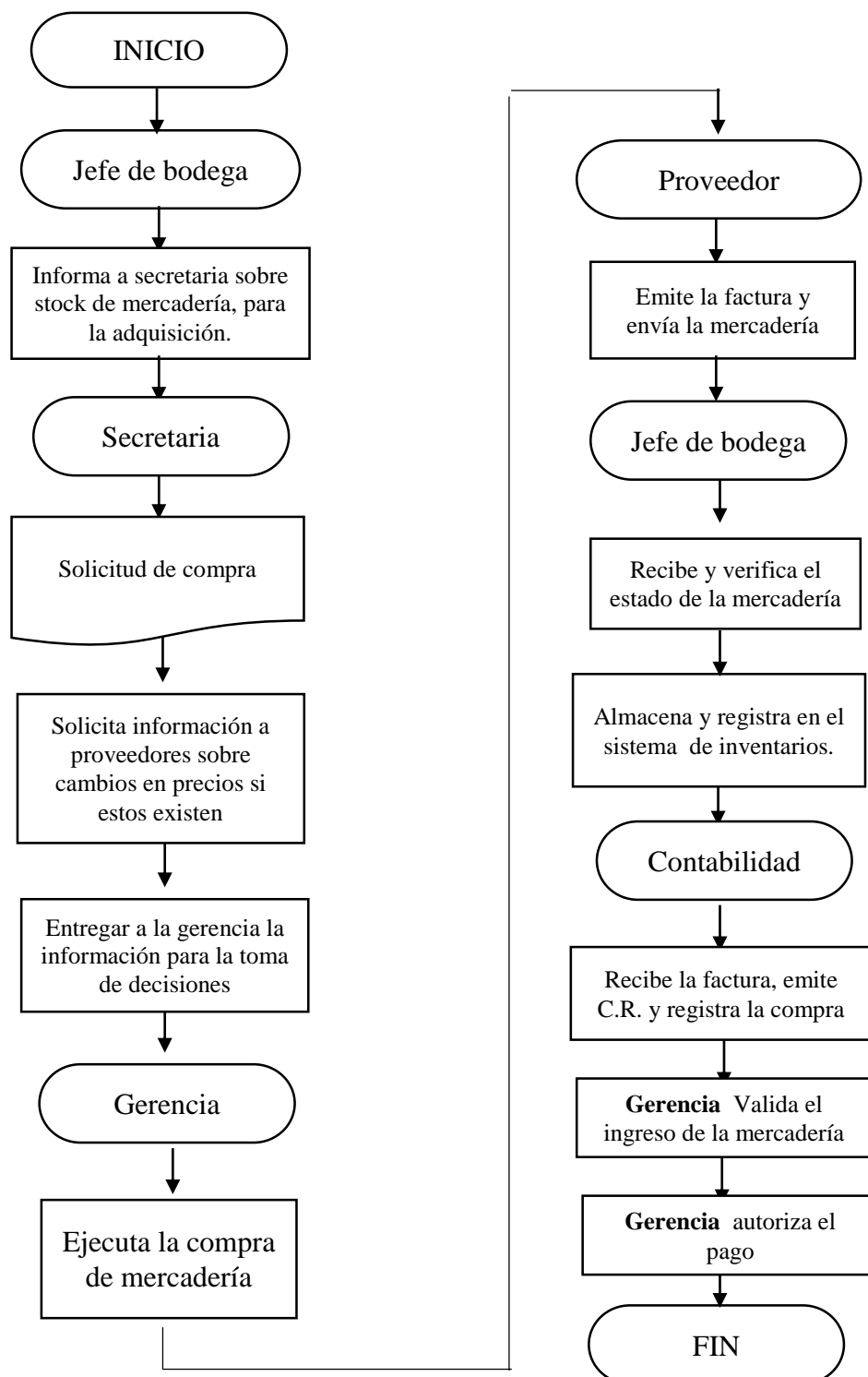
<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDADES</b>
<b>Jefe de bodega</b>	1. Informa a secretaria sobre stock de mercadería, para la adquisición.
<b>Secretaria</b>	2. Solicitud de compra 3. Solicita información a proveedores sobre cambios en precios si estos existen. 4. Entregar a la gerencia la información para la toma de decisiones.
<b>Gerencia</b>	5. Ejecuta la compra.
<b>Proveedor</b>	6. Emite la factura y envía o entrega la mercadería. En la microempresa.
<b>Jefe de bodega</b>	7. Recibe y verifica el estado de la mercadería 8. Almacena y registra en el sistema inventarios.
<b>Contabilidad</b>	9. Recibe la factura, emite comprobante de retención y registra la compra de la mercadería.
<b>Gerencia</b>	10. Valida el ingreso de la mercadería a bodega. 11. Autoriza el pago.

<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>VERSIÓN:</b>
Autora	Gerente propietario	001
<b>Fecha:</b> 02/07/2014	Fecha:	

## FLUJOGRAMA DE PROCESOS – ADQUISICIÓN DE MATERIAL

*Gráfico No 19*

*Flujograma de procesos – adquisición de material*



### 3.4.3. Manual de contabilidad

#### 1. Plan de cuentas

El plan de cuentas que se presenta a continuación, es de acuerdo al plan que establece la Superintendencia de Compañías, que la empresa puede basarse para presentar sus estados financieros.

La aplicación de este plan de cuentas no es obligatorio para la microempresa, ya que es una persona natural, si la entidad lo requiere y ha crecido en el mercado y pasa a ser una sociedad, deberá obligatoriamente aplicar. (Plan de Cuentas N°1).

Por lo tanto se diseña un segundo plan de cuentas, acordes a las necesidades y movimientos actuales de la microempresa. El cual se muestra continuación con opción N°2.

#### **CUADRO N° 18**

##### **Plan de Cuentas N°1**

<b>PLAN DE CUENTAS</b>	
<b>CÓDIGO</b>	<b>CUENTA</b>
1	ACTIVO
101	ACTIVO CORRIENTE
10101	EFFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFFECTIVO
1010101	Caja General
10102	ACTIVOS FINANCIEROS
1010201	BANCOS
101020101	Banco Pichincha
1010205	DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR CLIENTES NO RELACIONADOS
101020502	DE ACTIVIDADES ORDINARIAS QUE NO GENEREN INTERESES
10102050201	Clientes

1010209	(-)PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLES Y DETERIORO
101020901	Provisión cuentas incobrables
10103	INVENTARIOS
1010306	INVENTARIOS DE PRODUCTOS TERMINADOS Y MERCADERÍA EN ALMACÉN – COMPRADO DE TERCEROS
101030601	Mercadería
10105	ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES
1010501	CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (IVA)
1010502	CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (I.R.)
1010503	ANTICIPO DE IMPUESTO A LA RENTA
102	ACTIVO NO CORRIENTE
10201	PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO
1020105	MUEBLES Y ENSERES
1020106	MAQUINARIA Y EQUIPO
1020108	EQUIPO DE COMPUTACIÓN
1020109	VEHÍCULOS, EQUIPOS DE TRANSPORTE Y EQUIPO CAMINERO MÓVIL
102010901	Vehículo
10201011	Repuestos y Herramientas
1020112	(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO
102011201	(-) Depreciación Acumulada Muebles y Enseres
102011202	(-) Depreciación Acumulada Maquinaria y Equipo
102011203	(-) Depreciación Acumulada Equipo de Computación
102011204	(-) Depreciación Acumulada Vehículo
2	PASIVO
201	PASIVO CORRIENTE
20103	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR
2010301	LOCALES



201030101	Proveedores locales
2010302	DEL EXTERIOR
201030201	Proveedores del exterior
20104	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS
1020401	LOCALES
102040101	Préstamo
20107	OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES
2010701	CON LA ADMINSTRACIÓN TRIBUTARIA
201070101	Obligaciones fiscales IVA
20107010101	Retención del IVA por pagar
201070102	Obligaciones fiscales Renta
20107010201	Retención en la fuente del Impuesto a la Renta por pagar
2010702	IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR DEL EJERCICIO
2010703	CON EL IESS
201070301	Aporte Patronal IESS por pagar
201070302	Aporte Personal IESS por pagar
2010704	POR BENEFICIOS DE LEY A EMPLEADOS
20209	PASIVO DIFERIDO
3	PATRIMONIO NETO
301	CAPITAL
306	RESULTADOS ACUMULADOS
307	RESULTADOS DEL EJERCICIO
30701	GANANCIA NETA DEL EJERCICIO
4	INGRESOS
41	INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINRIAS
4101	VENTA DE BIENES
410101	Ventas netas gravadas 12%
410601	INTERESES GENERADOS POR VENTAS A CRÉDITO
4110	(-) DESCUENTO EN VENTAS
	(-) DEVOLUCIONES EN VENTAS

5	GASTOS
5101	MATERIALES UTILIZADOS Y PRODUCTOS VENDIDOS
510102	COMPRAS NETAS LOCALES DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA COMPAÑÍA
51010201	Compras netas
510103	IMPORTACIONES DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA COMPAÑÍA
520101	SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS REMUNERACIONES
52010101	Sueldos y salarios
520102	APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL
520103	BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES
520104	GASTO PLANES DE BENEFICIOS A EMPLEADOS
520105	HONORARIOS, COMISIONES Y DIETAS A PERSONAS NATURALES
52010501	Honorarios profesionales y dietas
520108	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES
520109	ARRENDAMIENTO OPERATIVO
52010901	Arrendamiento
520111	PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD
520112	COMBUSTIBLES
520116	GASTOS DE GESTIÓN
520118	AGUA, ENERGÍA Y TELECOMUNICACIONES
520121	DEPRECIACIONES
52012101	PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO
5201210101	Muebles y Enseres
5201210102	Maquinaria y Equipo
5201210103	Equipo de Computación
5201210104	Vehículo
5204	OTROS GASTOS

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Autora

Se presenta el plan de cuentas que debe usar la microempresa, acorde a sus movimientos.

**CUADRO N° 19**

**Plan de Cuentas N°2**

<b>PLAN DE CUENTAS</b>	
<b>CÓDIGO</b>	<b>CUENTA</b>
<b>1</b>	<b>ACTIVO</b>
<b>1.1</b>	<b>CORRIENTE</b>
1.1.01	Caja
1.1.02	Caja chica
1.1.03	Bancos
1.1.03.01	Banco Pichincha
1.1.04	Fondos rotativos
1.1.05	Documentos por Cobrar clientes
1.1.06	Préstamos a empleados
1.1.07	Cuentas por Cobrar clientes
1.1.08	(-)Provisión Cuentas Incobrables
1.1.09	Inventario de Mercadería
1.1.10	IVA en compras
1.1.11	Retención en la Fuente
1.1.12	Anticipo de Impuesto a la Renta
1.1.13	Anticipo a proveedores
1.1.14	Anticipo sueldos
1.1.15	Seguros prepagados
<b>1.2</b>	<b>NO CORRIENTE</b>
1.2.01	Muebles y Enseres
1.2.02	(-) Depreciación Muebles y Enseres
1.2.03	Maquinaria y Equipo
1.2.04	(-) Depreciación Maquinaria y Equipo
1.2.05	Equipo de Computación

1.2.06	(-) Depreciación Equipo de Computación
1.2.07	Vehículos
1.2.08	(-) Depreciación Vehículos
1.2.09	Repuestos y herramientas
<b>2</b>	<b>PASIVO</b>
<b>2.1</b>	<b>PASIVO CORRIENTE</b>
2.1.01	Documentos y cuentas por pagar proveedores
2.1.02	Sueldos acumulados por pagar
2.1.03	Préstamo bancario
2.1.04	IVA retenido por pagar
2.1.05	IVA en ventas
2.1.06	Retención en la fuente I.R. por pagar
2.1.07	Obligaciones con el IESS por pagar
2.1.08	Impuesto a la renta del ejercicio por pagar
2.1.09	Publicidad acumulada por pagar
2.1.10	Arriendo acumulado por pagar
<b>3</b>	<b>PATRIMONIO</b>
<b>3.1</b>	<b>CAPITAL SOCIAL</b>
3.1.01	Capital suscrito
<b>3.2</b>	<b>RESERVAS</b>
3.2.01	Reserva legal
<b>3.3</b>	<b>RESULTADOS</b>
3.3.01	Resultados acumulados
3.3.02	Ganancias acumuladas
3.3.03	(-) Pérdidas acumuladas
3.3.04	Resultados del ejercicio
3.3.05	Ganancia neta de ejercicio
<b>4</b>	<b>INGRESOS</b>
<b>4.1</b>	<b>ACTIVIDADES ORDINARIAS</b>
4.1.01	Ventas
4.1.02	(-) Descuento en Ventas
4.1.03	(-) Devolución en ventas

<b>4.2</b>	<b>ACTIVIDADES NO ORDINARIAS</b>
4.2.01	Comisiones ganadas
4.2.02	Intereses ganados
4.2.03	Otros ingresos
<b>5</b>	<b>GASTOS</b>
<b>5.1</b>	<b>OPERATIVOS</b>
5.1.01	Compras
5.1.02	Importación de bienes
5.1.03	Sueldos y salarios
5.1.04	Aportes a la seguridad social
5.1.05	Viáticos a empleados
5.1.06	Arriendo locales y oficinas
5.1.07	Mantenimiento y reparación
5.1.08	Combustible, lubricantes y repuestos
5.1.09	Gastos de gestión
5.1.10	Depreciación activos fijos
5.1.11	Gasto cuentas incobrables
5.1.12	Descuento en ventas
5.1.13	Publicidad y propaganda
5.1.14	Servicio básicos
5.1.15	Alimentación y refrigeración empleados
5.1.16	Suministros y materia de oficina
5.1.17	Asea y limpieza
5.1.18	Transporte y movilización
5.1.19	Gastos de constitución
<b>5.2</b>	<b>NO OPERATIVOS</b>
5.2.1	Bonificaciones a empleados
5.2.2	Intereses pagados
5.2.3	Perdidas ocasionales
5.2.4	Otros gastos


Fuente: Investigación  
Elaborado por: Autora

## 2. Estados Financieros

Se ha diseñado estados financieros de acuerdo al plan de cuentas según la superintendencia de compañías, plan de cuentas N°1. Como también un plan de cuentas acorde a los movimientos de la microempresa, razón por la cual, se presenta estados financieros según el plan de cuentas N°2.

**Estados financieros según Plan de Cuentas N°1 son los siguientes:**

- **Estado De Situación Financiera**

 <p style="text-align: center;"><b>“ARQUITECHOS FR”</b>  <b>ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA</b>  <b>DEL xxx DE xxx DEL xxx AL xxx DE xxx DEL xxx</b>  <b>Expresado en dólares de los Estados Unidos de América</b></p>			
<b>1</b>	<b>ACTIVO</b>		
<b>101</b>	<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		<u>XXX</u>
<b>10101</b>	<b>EFFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFFECTIVO</b>		
<b>1010101</b>	Caja General	XXX	
<b>10102</b>	<b>ACTIVOS FINANCIEROS</b>		
<b>1010201</b>	<b>BANCOS</b>		
<b>101020101</b>	Banco Pichincha	XXX	
<b>1010205</b>	<b>DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR CLIENTES NO RELACIONADOS</b>		
<b>101020502</b>	<b>DE ACTIVIDADES ORDINARIAS QUE NO GENEREN INTERESES</b>		
<b>10102050201</b>	Clientes	XXX	
<b>1010209</b>	<b>(-)PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLES Y DETERIORO</b>		

<b>101020901</b>	Provisión cuentas incobrables	(XXX)	
<b>10103</b>	INVENTARIOS		
<b>1010306</b>	INVENTARIOS DE PRODUCTOS TERMINADOS Y MERCADERÍA EN ALMACÉN – COMPRADO DE TERCEROS		
<b>101030601</b>	Mercadería	XXX	
<b>102</b>	ACTIVO NO CORRIENTE		<u>XXX</u>
<b>10201</b>	PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO		
<b>1020105</b>	MUEBLES Y ENSERES	XXX	
<b>102011201</b>	(-) Depreciación Acumulada Muebles y Enseres	(XXX)	
<b>1020106</b>	MAQUINARIA Y EQUIPO	XXX	
<b>102011202</b>	(-) Depreciación Acumulada Maquinaria y Equipo	(XXX)	
<b>1020108</b>	EQUIPO DE COMPUTACIÓN	XXX	
<b>102011203</b>	(-) Depreciación Acumulada Equipo de Computación	(XXX)	
<b>1020109</b>	VEHÍCULOS, EQUIPOS DE TRANSPORTE Y EQUIPO CAMINERO MÓVIL		
<b>102010901</b>	Vehículo		
<b>102011204</b>	(-) Depreciación Acumulada Vehículo		
	<b>TOTAL ACTIVOS</b>		<u>=====</u>
<b>2</b>	PASIVO		
<b>201</b>	PASIVO CORRIENTE		<u>XXXX</u>
<b>20103</b>	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR		
<b>2010301</b>	LOCALES		
<b>201030101</b>	Proveedores locales	XXX	

<b>2010302</b>	DEL EXTERIOR		
<b>201030201</b>	Proveedores del exterior	XXX	
<b>20104</b>	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS		
<b>1020401</b>	LOCALES		
<b>102040101</b>	Préstamo	XXX	
<b>20107</b>	OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES		
<b>2010701</b>	CON LA ADMINSTRACIÓN TRIBUTARIA		
<b>201070101</b>	Obligaciones fiscales IVA	XXX	
<b>20107010101</b>	Retención del IVA por pagar	XXX	
<b>201070102</b>	Obligaciones fiscales Renta	XXX	
<b>20107010201</b>	Retención en la fuente del Impuesto a la Renta por pagar	XXX	
<b>2010702</b>	IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR DEL EJERCICIO		
<b>2010703</b>	CON EL IESS		
<b>201070301</b>	Aporte Patronal IESS por pagar	XXX	
<b>201070302</b>	Aporte Personal IESS por pagar	XXX	
<b>2010704</b>	POR BENEFICIOS DE LEY A EMPLEADOS		
<b>20209</b>	PASIVO DIFERIDO		
	<b>TOTAL PASIVOS</b>		=====
<b>3</b>	PATRIMONIO NETO		
<b>301</b>	CAPITAL		
<b>306</b>	RESULTADOS ACUMULADOS		
<b>307</b>	RESULTADOS DEL EJERCICIO		
<b>30701</b>	GANANCIA NETA DEL EJERCICIO		



	<b>TOTAL PATRIMONIO</b>		<u>-----</u>
	<b>TOTAL P+PAT= ACTIVOS</b>		<u>-----</u>

\_\_\_\_\_  
**Gerente**  
**Tnlgo. Rea Fernando**

\_\_\_\_\_  
**Contador**  
**Dr. Portilla Wagner**

- Estado de Resultados Integral



**“ARQUITECHOS FR”**

**ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL**

**DEL xxx DE xxx DEL xxx AL xxx DE xxx DEL xxx**

**Expresado en dólares de los Estados Unidos de América**

<b>4</b>	<b>INGRESOS</b>		
<b>41</b>	INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS		
<b>4101</b>	VENTA DE BIENES		XXX
<b>410101</b>	Ventas netas gravadas 12%	XXX	
<b>410601</b>	INTERESES GENERADOS POR VENTAS A CRÉDITO		
<b>4110</b>	(-) DESCUENTO EN VENTAS	XXX	
	(-) DEVOLUCIONES EN VENTAS	XXX	
	<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b><u>XXX</u></b>
<b>5</b>	<b>GASTOS</b>		
<b>5101</b>	MATERIALES UTILIZADOS Y PRODUCTOS VENDIDOS		XXX
<b>510102</b>	COMPRAS NETAS LOCALES DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA COMPAÑÍA		
<b>51010201</b>	Compras netas	XXX	
<b>510103</b>	IMPORTACIONES DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA COMPAÑÍA	XXX	
<b>520101</b>	SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS REMUNERACIONES		
<b>52010101</b>	Sueldos y salarios	XXX	

<b>520102</b>	APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL	XXX	
<b>520103</b>	BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES	XXX	
<b>520104</b>	GASTO PLANES DE BENEFICIOS A EMPLEADOS	XXX	
<b>520105</b>	HONORARIOS, COMISIONES Y DIETAS A PERSONAS NATURALES	XXX	
<b>52010501</b>	Honorarios profesionales y dietas	XXX	
<b>520108</b>	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	XXX	
<b>520109</b>	ARRENDAMIENTO OPERATIVO		
<b>52010901</b>	Arrendamiento	XXX	
<b>520111</b>	PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	XXX	
<b>520112</b>	COMBUSTIBLES	XXX	
<b>520116</b>	GASTOS DE GESTIÓN		
<b>520118</b>	AGUA, ENERGÍA Y TELECOMUNICACIONES	XXX	
<b>520121</b>	DEPRECIACIONES		
<b>52012101</b>	PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO		
<b>5201210101</b>	Muebles y Enseres	XXX	
<b>5201210102</b>	Maquinaria y Equipo	XXX	
<b>5201210103</b>	Equipo de Computación	XXX	
<b>5201210104</b>	Vehículo	XXX	
<b>5204</b>	OTROS GASTOS	XXX	
	<b>TOTAL GASTOS</b>	<b><u>XXX</u></b>	
<b>307</b>	RESULTADOS DEL EJERCICIO	XXX	
	UTILIDAD DEL EJERCICIO ANTES PT E IR		<b><u>XXXX</u></b>
	(-) 15 Participación trabajadores		(XXX)
	= Utilidad después de PT		<b><u>XXX</u></b>
	Impuesto a la renta causado		<b><u>XXX</u></b>



- Estado De Cambios en el Patrimonio



**“ARQUITECHOS FR”**

**ESTADO DE CAMBIOS DE PATRIMONIO**

**DEL xxx DE xxx DEL xxx AL xxx DE xxx DEL xxx**

**Expresado en dólares de los Estados Unidos de América**

<b>CÓDIGO</b>	<b>CUENTA</b>	<b>SALDO 01-01- xxx</b>	<b>INCREMENTO</b>	<b>DISMUNICIÓN</b>	<b>SALDO 31-12- xxx</b>
301	CAPITAL	xxx			
306	RESULTADOS ACUMULADOS		xxx		xxx
307	RESULTADOS DEL EJERCICIO		xxx		xxx
30701	GANANCIA NETA DEL EJERCICIO				xxx

**Gerente**


**Tnlgo. Rea Fernando**

**Contador**

**Dr. Portilla Wagner**

**Fuente:** Investigación  
**Elaborado por:** Autora

- Estado de Flujos de Efectivo

 <p style="text-align: center;"> <b>“ARQUITECHOS FR”</b>  <b>ESTADO DE FLUJO FE EFECTIVO</b>  <b>DEL xxx DE xxx DEL xxx AL xxx DE xxx DEL xxx</b>  <b>Expresado en dólares de los Estados Unidos de América</b> </p>		
<b>Aumento (disminución) del activo</b>		
<b>307</b>	RESULTADOS DEL EJERCICIO	
<b>30701</b>	GANANCIA NETA DEL EJERCICIO	XXX
<b>10103</b>	INVENTARIOS	XXX
<b>1010306</b>	INVENTARIOS DE PRODUCTOS TERMINADOS Y MERCADERÍA EN ALMACÉN – COMPRADO DE TERCEROS	
<b>101030601</b>	Mercadería	XXX
<b>1010205</b>	DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR CLIENTES NO RELACIONADOS	
<b>101020502</b>	DE ACTIVIDADES ORDINARIAS QUE NO GENEREN INTERESES	
<b>10102050201</b>	Clientes	XXX
<b>Aumento (disminución) del pasivo</b>		
<b>20104</b>	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS	
<b>1020401</b>	LOCALES	XXX
<b>20103</b>	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	
<b>2010301</b>	LOCALES	
<b>201030101</b>	Proveedores locales	XXX
<b>2010302</b>	DEL EXTERIOR	
<b>201030201</b>	Proveedores del exterior	XXX
<b>20107</b>	OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES +	
<b>2010701</b>	CON LA ADMINSTRACIÓN TRIBUTARIA	XXX

<b>2010702</b>	IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR DEL EJERCICIO	XXX
<b>520101</b>	SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS REMUNERACIONES	XXXX
	<b>EFFECTIVO ACTUAL</b>	<b><u>XXX</u></b>

---

**Gerente**

**Tnlgo. Rea Fernando**

---


**Contador**

**Dr. Portilla Wagner**

**Fuente:** Investigación  
**Elaborado por:** Autora

Estados financieros según el Plan de Cuentas N°2, son los siguientes:

- Estado de Situación Financiera

 <p style="text-align: center;"> <b>“ARQUITECHOS FR”</b>  <b>ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA</b>  <b>DEL xxx DE xxx DEL xxx AL xxx DE xxx DEL xxx</b>  <b>Expresado en dólares de los Estados Unidos de América</b> </p>			
<b>1</b>	<b>ACTIVO</b>		
<b>1.1</b>	<b>CORRIENTE</b>		<u><b>XXXX</b></u>
1.1.01	Caja	XXX	
1.1.02	Caja chica	XXX	
1.1.03	Bancos	XXX	
1.1.03.01	Banco Pichincha	XXX	
1.1.04	Fondos rotativos	XXX	
1.1.05	Documentos por Cobrar clientes	XXX	
1.1.06	Préstamos a empleados	XXX	
1.1.07	Cuentas por Cobrar clientes	XXX	
1.1.08	(-)Provisión Cuentas Incobrables	(XXX)	
1.1.09	Inventario de Mercadería	XXX	
1.1.10	IVA en compras	XXX	
1.1.11	Retención en la Fuente	XXX	
1.1.12	Anticipo de Impuesto a la Renta	XXX	
1.1.13	Anticipo a proveedores	XXX	
1.1.14	Anticipo sueldos	XXX	
1.1.15	Seguros prepagados	XXX	
<b>1.2</b>	<b>NO CORRIENTE</b>		<u><b>XXXX</b></u>
1.2.01	Muebles y Enseres	XXX	
1.2.02	(-) Depreciación Muebles y Enseres	(XXX)	
1.2.03	Maquinaria y Equipo	XXX	
1.2.04	(-) Depreciación Maquinaria y Equipo	(XXX)	



1.2.05	Equipo de Computación	XXX	
1.2.06	(-) Depreciación Equipo de Computación	(XXX)	
1.2.07	Vehículos	XXX	
1.2.08	(-) Depreciación Vehículos	(XXX)	
1.2.09	Repuestos y herramientas	XXX	
	<b>TOTAL ACTIVOS</b>		<b><u>XXXX</u></b>
<b>2</b>	<b>PASIVO</b>		
<b>2.1</b>	<b>PASIVO CORRIENTE</b>		<b><u>XXXX</u></b>
2.1.01	Documentos y cuentas por pagar proveedores	XXX	
2.1.02	Sueldos acumulados por pagar	XXX	
<b>2.1.03</b>	Préstamo bancario	XXX	
<b>2.1.04</b>	IVA retenido por pagar	XXX	
<b>2.1.05</b>	IVA en ventas	XXX	
<b>2.1.06</b>	Retención en la fuente I.R. por pagar	XXX	
<b>2.1.07</b>	Obligaciones con el IEISS por pagar	XXX	
<b>2.1.08</b>	Impuesto a la renta del ejercicio por pagar	XXX	
<b>2.1.09</b>	Publicidad acumulada por pagar	XXX	
<b>2.1.10</b>	Arriendo acumulado por pagar	XXX	
	<b>TOTA PASIVOS</b>		<b><u>XXXX</u></b>
<b>3</b>	<b>PATRIMONIO</b>		
<b>3.1</b>	<b>CAPITAL SOCIAL</b>		<b><u>XXXX</u></b>
<b>3.1.01</b>	Capital suscrito	XXX	
<b>3.2</b>	<b>RESERVAS</b>		<b><u>XXXX</u></b>
<b>3.2.01</b>	Reserva legal	XXX	
<b>3.3</b>	<b>RESULTADOS</b>		<b><u>XXXX</u></b>
<b>3.3.01</b>	Resultados acumulados	XXX	
<b>3.3.02</b>	Ganancias acumuladas	XXX	

<b>3.3.03</b>	(-) Pérdidas acumuladas	(XXX)	
<b>3.3.04</b>	Resultados del ejercicio	XXX	
<b>3.3.05</b>	Ganancia neta de ejercicio	XXX	
	<b>TOTAL PATRIMONIO</b>		<b><u>XXXX</u></b>
	<b>TOTAL P+PAT= ACTIVOS</b>		<b><u>XXXX</u></b>

---

**Gerente**

**Tnlgo. Rea Fernando**

---

**Contador**

**Dr. Portilla Wagner**

**Fuente:** Investigación  
**Elaborado por:** Autora

- Estado de Resultados



**“ARQUITECHOS FR”**

**ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL**

**DEL xxx DE xxx DEL xxx AL xxx DE xxx DEL xxx**

**Expresado en dólares de los Estados Unidos de América**

<b>4</b>	<b>INGRESOS</b>		
4.1	<b>ACTIVIDADES ORDINARIAS</b>		<u>XXX</u>
4.1.01	Ventas	XXX	
4.1.02	(-) Descuento en Ventas	(XXX)	
4.1.03	(-)Devolución en ventas	(XXX)	
4.2	<b>ACTIVIDADES NO ORDINARIAS</b>		<u>XXX</u>
4.2.01	Comisiones ganadas	XXX	
4.2.02	Intereses ganados	XXX	
4.2.03	Otros ingresos	XXX	
	<b>TOTAL INGRESOS</b>		<u><b>XXXX</b></u>
<b>5</b>	<b>GASTOS</b>		
<b>5.1</b>	<b>OPERATIVOS</b>		XXX
5.1.01	Compras	XXX	
5.1.02	Importación de bienes	XXX	
5.1.03	Sueldos y salarios	XXX	
5.1.04	Aportes a la seguridad social	XXX	
5.1.05	Viáticos a empleados	XXX	
5.1.06	Arriendo locales y oficinas	XXX	
5.1.07	Mantenimiento y reparación	XXX	
5.1.08	Combustible, lubricantes y repuestos	XXX	
5.1.09	Gastos de gestión	XXX	
5.1.10	Depreciación activos fijos	XXX	
5.1.11	Gasto cuentas incobrables	XXX	

5.1.12	Descuento en ventas	XXX	
5.1.13	Publicidad y propaganda	XXX	
5.1.14	Servicio básicos	XXX	
5.1.15	Alimentación y refrigeración empleados	XXX	
5.1.16	Suministros y materia de oficina	XXX	
5.1.17	Asea y limpieza	XXX	
5.1.18	Transporte y movilización	XXX	
5.1.19	Gastos de constitución	XXX	
<b>5.2</b>	<b>NO OPERATIVOS</b>		<b><u>XXXX</u></b>
5.2.1	Bonificaciones a empleados	XXX	
5.2.2	Intereses pagados	XXX	
5.2.3	Perdidas ocasionales	XXX	
5.2.4	Otros gastos	XXX	
	<b>TOTAL GASTOS</b>		<b><u>XXXX</u></b>
3.3.04	Resultados del ejercicio	XXX	
	<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>		<b><u>XXXX</u></b>
	(-) 15 Participación trabajadores		(XXX)
	= Utilidad después de PT		<b><u>XXX</u></b>
	Impuesto a la renta causado		<b><u>XXX</u></b>
	(-)Anticipo impuesto a la Renta		<b><u>(XXX)</u></b>
3.3.05	<b>GANANCIA NETA DEL EJERCICIO</b>		<b><u>XXXX</u></b>

\_\_\_\_\_  
Gerente

**Tnlgo. Rea Fernando**

\_\_\_\_\_  
Contador

**Dr. Portilla Wagner**

- Estados de Cambios en el Patrimonio



**“ARQUITECHOS FR”**

**ESTADO DE CAMBIOS DE PATRIMONIO**

**DEL xxx DE xxx DEL xxx AL xxx DE xxx DEL xxx**

**Expresado en dólares de los Estados Unidos de América**

<b>CÓDIGO</b>	<b>CUENTA</b>	<b>SALDO 01-01- xxx</b>	<b>INCREMENTO</b>	<b>DISMUNICIÓN</b>	<b>SALDO 31-12- xxx</b>
3.1	Capital social				<b>xxx</b>
3.1.01	Capital suscrito	<b>xxx</b>	<b>xxx</b>		<b>xxx</b>
3.2	Reservas				
3.2.01	Reserva legal	<b>xxx</b>			<b>xxx</b>
3.3	Resultados				
3.3.01	Resultados acumulados	<b>xxx</b>			<b>xxx</b>
3.3.02	Ganancias acumuladas	<b>xxx</b>			<b>xxx</b>
3.3.03	(-) Pérdidas acumuladas	<b>(xxx)</b>			<b>(xxx)</b>
3.3.04	Resultados del ejercicio	<b>xxx</b>			<b>xxx</b>
3.3.05	Ganancia neta de ejercicio				<b>XXXX</b>

**Gerente**

**Tnlgo. Rea Fernando**


**Contador**

**Dr. Portilla Wagner**

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Autora

- Estado de Flujo de Efectivo

 <p style="text-align: center;"> <b>“ARQUITECHOS FR”</b>  <b>ESTADO DE FLUJO FE EFECTIVO</b>  <b>DEL xxx DE xxx DEL xxx AL xxx DE xxx DEL xxx</b>  <b>Expresado en dólares de los Estados Unidos de América</b> </p>		
<b>Aumento (disminución) del activo</b>		
<b>3.3.04</b>	Resultados del ejercicio	
<b>3.3.05</b>	Ganancia neta del ejercicio	XXX
<b>1.1.09</b>	Inventario de mercadería	XXX
<b>1.1.05</b>	Documentos por cobrar clientes	XXX
<b>1.1.07</b>	Cuentas por cobrar clientes	XXX
<b>Aumento (disminución) del pasivo</b>		
<b>2.1.01</b>	Documentos y cuentas por pagar proveedores	XXX
<b>2.1.02</b>	Sueldos acumulados por pagar	XXX
<b>2.1.03</b>	Préstamo bancario	XXX
<b>2.1.04</b>	IVA retenido por pagar	XXX
<b>2.1.05</b>	IVA en ventas	XXX
<b>2.1.06</b>	Retención en la fuente I.R. por pagar	XXX
<b>2.1.07</b>	Obligaciones con el IESS por pagar	XXX
<b>2.1.08</b>	Impuesto a la renta del ejercicio por pagar	XXX
<b>2.1.09</b>	Publicidad acumulada por pagar	XXX
<b>2.1.10</b>	Arriendo acumulado por pagar	XXX
	<b>FLUJO NETO TOTAL</b>	<b>XXXX</b>
	<b>SALDO INICIAL</b>	<u>XXX</u>
	<b>SALDO FINAL DE EFECTIVO</b>	<u>XXXX</u>
<div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: flex-end;"> <div style="text-align: center;"> <hr style="width: 200px; margin: 0 auto;"/> <p><b>Gerente</b> <b>Tnlgo. Rea Fernando</b></p> </div> <div style="text-align: center;"> <hr style="width: 200px; margin: 0 auto;"/> <p><b>Contador</b> <b>Dr. Portilla Wagner</b></p> </div> </div>		

Fuente: Investigación  
Elaborado por: Autora

### **3. Notas a los estados financieros**

#### **Operaciones**

La microempresa ARQUITECHOS FR fue constituida en el año 2003 y su actividad principal se constituye, la comercialización de productos para la construcción y acabados.

#### **Bases de presentación**

La entidad ARQUITECHOS prepara sus registros contables y los estados financieros de acuerdo a las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC), y la Ley de Régimen Tributario Interno.

Cuando esta entidad pase a ser una sociedad debe aplicar las Normas Internacionales de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Empresas (NIIF para PYMES

- **Efectivo y equivalentes de efectivo**

Registrará lo recursos de alta liquidez de los cuales dispone la empresa “ARQUITECHOS FR” para sus operaciones regulares y que no está restringido su uso, se registran en efectivo o equivalente de efectivo partidas como: caja general, depósitos y bancos, sea banco Pichincha entre otras instituciones financieras.

- **Documentos y cuentas por cobrar clientes**

Son reconocidos inicialmente a su valor razonable más los costos directos atribuidos a la transacción, posteriormente se miden al costo amortizado, utilizando la tasa de interés efectiva menos cualquier deterioro del valor.

- **Inventarios**

Los inventarios están valorizados al costo de adquisición, el cual no excede el valor neto realizable. El costo se ha determinado sobre la base método promedio.

- **Provisión cuentas incobrables**

Se registra una provisión de dudosa cobrabilidad para cubrir futuros riesgos de pérdida que pueden llegar a producirse en la realización de cuentas por cobrar a clientes.

- **Propiedad planta y equipo**

Los muebles se registraran de acuerdo al costo menos la depreciación acumulada. Los gastos de reparaciones y mantenimiento se atribuyan a los resultados en el periodo en que se produce. La depreciación será de acuerdo con el método de línea recta; la vida útil estimada, valor residual y método de depreciación serán revisados al final de cada año.

- **Cuentas y documentos por pagar, y obligaciones financieras**

Representan los pasivos financieros que se reconoce inicialmente a su valor razonable, neto de los costos incurridos (interés); se registrará a su costo amortizado, usando el método de interés efectivo.

- **Impuesto**

Representa los gastos del Impuesto a la renta, como también las obligaciones de pagar el IVA y demás obligaciones tributarias.

- **Beneficios a empleados**

Son beneficios cuyo pago debe ser liquidado hasta el término de los doce meses siguientes al cierre del periodo en el que los empleados han prestado sus servicios.

- **Ingresos**

Los ingresos se calcularan al valor razonable de la contraprestación cobrada o por cobrar, tomando en cuenta el importe estimado de cualquier descuento o rebaja que la entidad pueda otorgar.



- **Costos y gastos**

Se registran al costo histórico y serán reconocidos a medida que son incurridos, independientemente de la fecha que se efectúe el pago, y se registrarán en el periodo más cercano.

#### **4. Formularios contables**


##### **Comprobante de venta**

- **Factura**

Documento que sirve para controlar y sistematizar la venta de artículos o insumos. El siguiente cuadro demuestra un ejemplo de este tipo de documento.

CUADRO N° 20

Factura


	<b>Rea Armas Carlos Fernando</b>	<b>FACTURA</b>	
<b>RUC: 1002190138001</b>	Distribuidor de:	001-001-000	
OBLIGADO A LLEVAR CONTABILIDAD	Ecuacerámica – cerámica Italia		
	Edesa-Cubiertas de todo tipo para sus acabados de construcción	<b>N° 043048</b>	
<b>Dirección: Av. Jaime Rivadeneira 5-22 y Oviedo</b>			
<b>Telf.: 2609 836 - Ibarra</b>		<b>AUT. SRI.: 11150400016</b>	
<div>Sr. (s): ..... Dirección: ..... Teléfono: ..... Fecha: ..... CI. /R.U.C.: .....</div>			
<b>CANT.</b>	<b>DETALLE</b>	<b>V. UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
		<b>Subtotal</b>	
		<b>Tarifa 0%</b>	
		<b>I.V.A. 12%</b>	
<div>Recibí ConformeEntregue Conforme</div>		<b>TOTAL \$</b>	

- **Comprobante de retención**

Estas obligados a emitir este comprobante los agentes de retención a los contribuyentes por cada retención de impuesto.

### CUADRO N° 21

#### Comprobante de retención

	<b>Rea Armas Carlos Fernando</b> Distribuidor de: Ecuacerámica – cerámica Italia Edesa-Cubiertas de todo tipo para sus acabados de construcción	OBLIGADO A LLEVAR CONTABILIDAD																																				
Dirección: Av. Jaime Rivadeneira 5-22 y Oviedo Telf.: 2609 836 Ciudad: Ibarra		<b>Comprobante de Retención</b> 001-001-000 <b>N° 010984</b> <hr/> <b>RUC: 1002190138001</b> <hr/> <b>AUT. SRI.: 1114535295</b>																																				
<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 45%;">           Sr. (s): .....            R.U.C.: .....            Dirección: .....         </div> <div style="width: 45%;">           Fecha de Emisión: .....            Comp. de Venta: .....            N° de Comp. de venta: .....         </div> </div>																																						
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr> <th style="width: 12%;">Ejercicio Fiscal</th> <th style="width: 20%;">Base Imponible para la Retención</th> <th style="width: 15%;">Impuesto</th> <th style="width: 15%;">Código del Impuesto</th> <th style="width: 15%;">% de Retención</th> <th style="width: 23%;">Valor Retenido</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr> <td colspan="5" style="text-align: right;"><b>TOTAL \$</b></td> <td> </td> </tr> </tbody> </table>			Ejercicio Fiscal	Base Imponible para la Retención	Impuesto	Código del Impuesto	% de Retención	Valor Retenido																									<b>TOTAL \$</b>					
Ejercicio Fiscal	Base Imponible para la Retención	Impuesto	Código del Impuesto	% de Retención	Valor Retenido																																	
<b>TOTAL \$</b>																																						


Fuente: Investigación  
 Elaborado por: Autora

• **Orden de despacho**

Es entregado cuando existe pedido de mercancía y estos van a ser transportados y recibidos.

**CUADRO N° 22**

**Orden de Despacho**

	<b>Rea Armas Carlos Fernando</b> Distribuidor de: Ecuacerámica – cerámica Italia Edesa-Cubiertas de todo tipo para sus acabados de construcción	OBLIGADO A LLEVAR CONTABILIDAD											
Dirección: Av. Jaime Rivadeneira 5-22 y Oviedo Telf.: 2609 836 - Ibarra		<table border="1"><tr><td><b>ORDEN DE DESPACHO</b> <b>N° 000881</b></td></tr><tr><td><b>RUC: 1002190138001</b></td></tr></table>	<b>ORDEN DE DESPACHO</b> <b>N° 000881</b>	<b>RUC: 1002190138001</b>									
<b>ORDEN DE DESPACHO</b> <b>N° 000881</b>													
<b>RUC: 1002190138001</b>													
<table border="1"><tr><td colspan="3">Sr. (s): .....</td></tr><tr><td colspan="2">Dirección: .....</td><td>Teléfono: .....</td></tr><tr><td colspan="2">Fecha: .....</td><td>CI. /R.U.C.: .....</td></tr></table>			Sr. (s): .....			Dirección: .....		Teléfono: .....	Fecha: .....		CI. /R.U.C.: .....		
Sr. (s): .....													
Dirección: .....		Teléfono: .....											
Fecha: .....		CI. /R.U.C.: .....											
<table border="1"><thead><tr><th>CANT.</th><th>DETALLE</th><th>VALOR VENTA</th></tr></thead><tbody><tr><td> </td><td> </td><td> </td></tr><tr><td colspan="2">VALOR TOTAL \$</td><td> </td></tr></tbody></table>	CANT.	DETALLE	VALOR VENTA				VALOR TOTAL \$			<table border="1"><tr><td>_____ Recibí Conforme</td><td>_____ Entregue Conforme</td></tr></table>		_____ Recibí Conforme	_____ Entregue Conforme
CANT.	DETALLE	VALOR VENTA											
VALOR TOTAL \$													
_____ Recibí Conforme	_____ Entregue Conforme												

## **5. Políticas**

### **Políticas financieras**

- Se debe realizar análisis financieros mensuales para poder conocer la situación de la empresa para la adecuada toma de decisiones en cuanto a solicitudes de préstamos, contratación de personal. Adquisición de nueva mercadería.
- El área contable será quien elaborará los análisis financieros para entregarlos y explicarlos al gerente propietario para tomar las acciones correctivas.

### **Políticas contables**

- El personal tiene derecho a un crédito para la compra de productos en la microempresa, el precio será al por mayor sin importar el valor. La copia se enviará a contabilidad junto con los cierres de caja para su registro en libros, la original será entregada al personal, dicho crédito será descontado de su sueldo o a lo acordado.
- Todos los días se realizara cierres de caja cuando se haya cumplido con el horario de trabajo, registrar los pagos y gastos realizados con sus respectivos respaldos.
- Solo el gerente propietario en la persona autorizada para retirar el efectivo, con previa firma en el cierre de caja para sustentar el retiro.
- Se deben registrar todos los gastos que sean realizados con el dinero de las ventas diarias.
- Cada seis meses se realizará el inventario de los productos y se analizará el movimiento de cada producto.
- La contabilidad será llevada de acuerdo a las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC), quedando como opción la aplicación de las Normas Internacionales de Información Financiera Completas (NIIF completas ) y Las Normas Internacionales de Información Financiera para PEQUEÑAS Y Medianas Empresas (NIIF para PYMES).

#### **3.4.4. Manual de seguridad**

La microempresa para el desarrollo de sus actividades, prevención de riesgos y salud laboral debe acogerse al cumplimiento de leyes y reglamentos establecidos por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social y el Ministerio de Trabajo.

Como las siguientes leyes y reglamentos:

- Ley de seguridad social
- Decreto ejecutivo 2393, Reglamento de seguridad y salud de los trabajadores y mejoramiento del medio ambiente de trabajo.
- Código de trabajo
- Reglamento para el Sistema Auditoria de Riesgos del Trabajo.

Arquitechos FR debe trabajar conjuntamente con los trabajadores para el cumplimiento de las normativas vigentes.

## CAPÍTULO IV

### 4. IMPACTOS

En lo referente a la realización del análisis de impactos se considera los efectos que produce en las diferentes áreas, la puesta en marcha del tema de investigación y se razona detalladamente los aspectos que en lo económico, educativo, social y organizacional ocasiona su desarrollo.

Mediante la elaboración del análisis de impactos se pretende:

- Determinar las áreas a analizarse.
- Seleccionar numéricamente los niveles de impactos de acuerdo al siguiente cuadro.

#### **CUADRO N° 23**

##### ***Valoración de Impactos***

<b>VALORACIÓN CUANTITATIVA</b>	<b>VALORACIÓN CUALITATIVA</b>
3	Impacto Alto Positivo
2	Impacto Medio Positivo
1	Impacto Bajo Positivo
0	Hay Impacto
-3	Impacto Alto Negativo
-2	Impacto Medio Negativo
-1	Impacto Bajo Negativo

Fuente: Investigación  
Elaborado por: Autora

- En cada área se debe determinar una serie de indicadores que representen el campo investigado.
- A cada uno de los indicadores se asigna numéricamente una ponderación positiva o negativa, dependiendo del nivel de incidencia que tenga dicho indicador.

- Realizamos la suma de los niveles de impacto por área y dividimos para el número de indicadores, de esta manera se determina el nivel de impacto del área.

Además se hace necesario, describir bajo la matriz, una breve argumentación del porque se asignó el valor a cada indicador.

#### **4.1. Análisis de impactos**

Entre los impactos a ser estudiados y analizados, dentro de este tema investigativo, tenemos los siguientes:

- Impacto Económico
- Impacto Social
- Impacto Educativo
- Impacto Organizacional

##### **4.1.1. Impacto económico**

El presente trabajo tendrá un impacto económico ya que al realizar los manuales en cada área, la empresa estaría optimizando el talento humano, el recurso económico y el tiempo que ahora en este mundo globalizado es fundamental, ya que al conocer sus funciones específicas el trabajador realizara sus actividades de manera ágil y oportuna, y por ende para el cliente existiría una eficiente atención en sus servicios y pedidos, ya que el vendedor brindará asesoría. Además esto ocasionaría el incremento de la demanda como de las utilidades, así mismo la información financiera será mucho más oportuna y confiable para la toma de decisiones.



**CUADRO N° 24****Impacto Económico**

INDICADOR	NIVEL DE IMPACTO						
	-3	-2	-1	0	1	2	3
Optimización de Recursos							X
Generación de Rentabilidad							X
Desarrollo del personal							X
<b>TOTAL</b>							<b>9</b>

Fuente: Investigación  
Elaborado por: Autora

$$\Sigma = 9$$

**Nivel de impacto = 9/3**

**Nivel de impacto = 3**

- **Optimización de recursos**

Se asignó un nivel alto positivo a este indicador ya que la realización de los manuales ayuda a la optimización de cada uno de los recursos que tiene la microempresa.

- **Generación de rentabilidad**

El nivel de impacto del indicador es alto positivo, ya que la optimización de recursos materiales, económicos y el talento humano, generará una mayor rentabilidad dentro de la microempresa ARQUITECHOS FR, ya que se podrá reducir costos y no incurrir en gastos innecesarios.

- **Desarrollo del personal**

Si la empresa logra obtener la rentabilidad económica esperada, podrá estar en capacidad de ofrecer mejores remuneraciones a sus empleados, incluyendo incentivos salariales al desempeño laboral. Esto a su vez, hará que el personal desarrolle mayores

capacidades dentro de las actividades que realice; lo que permitirá que así como crezcan los ingresos de la microempresa, los trabajadores crezcan económicamente de la misma.

#### 4.1.2. Impacto social

El presente trabajo tendrá un impacto social ya que al realizar los manuales en cada una de las áreas, los trabajadores desempeñaran de la manera correcta sus actividades. Y la prestación del servicio será eficiente y eficaz en la atención al cliente, por ejemplo: asesoramiento si lo requiere, la entrega oportuna de los materiales y por ende tendremos clientes satisfechos.

#### CUADRO N° 25

##### Impacto Social

INDICADOR	NIVEL DE IMPACTO						
	-3	-2	-1	0	1	2	3
Atención al cliente							X
Garantía en los productos							X
Imagen institucional							X
Crear fuentes de trabajo							X
<b>TOTAL</b>							<b>12</b>

Fuente: Investigación  
Elaborado por: Autora

$$\Sigma = 12$$

$$\text{Nivel de impacto} = 12/4$$

$$\text{Nivel de impacto} = 3$$

- **Atención al cliente**

El nivel de impacto de este indicador es alto positivo, para la microempresa el cliente es la base del negocio, por ello entregar una excelente atención al cliente y brindar asesoría al momento de adquirir los productos, generará satisfacción y fidelidad del cliente hacia la

microempresa. El diseño del Manual de procedimientos administrativo- financiero, permitirá a esta microempresa mejorar al 100% la atención y asesoría al cliente.

- **Garantía en los productos**

El nivel de impacto de este indicador es alto positivo, ya que la microempresa cuenta con años de trayectoria en la comercialización de productos y materiales para la construcción y acabados, por ello entregar productos de calidad y a diferentes precios es su garantía.

- **Imagen institucional**

El nivel de este impacto es positivo alto, ya que ARQUITECHOS FR, tiene una buena imagen como microempresa comercial en la actividad ferretera dentro de la ciudad de Ibarra, la provincia de Imbabura y sus alrededores, esto se debe a la calidad y garantía que entrega en cada uno de los productos o materiales comercializados.

- **Crear fuentes de trabajo**

La microempresa al mejorar su calidad de atención al cliente, incrementa sus ventas. Por lo tanto con clientes satisfechos incrementa la demanda, provocando la necesidad de contratar talento humano para cubrir las necesidades de la microempresa. Por ejemplo en el área de ventas, para lograr abarcar y atender a todos los clientes que se presenten.

#### **4.1.3. Impacto educativo**

En la presente investigación tendrá un impacto educativo, ya que los trabajadores de la microempresa se benefician adquiriendo conocimientos académicos, los mismos que serán aplicados en el desarrollo de las actividades dentro de la microempresa, contribuyendo al crecimiento y cumplimiento de objetivos.

Y la investigadora obtendrá conocimientos académicos a través de la investigación y desarrollo del manual de procedimientos administrativos – financieros para la microempresa Arquitechos FR.

### **CUADRO N° 26**

#### **Impacto Educativo**

INDICADOR	NIVEL DE IMPACTO						
	-3	-2	-1	0	1	2	3
Generación de conocimiento							X
Programas de capacitación							X
<b>TOTAL</b>							<b>6</b>

Fuente: Investigación  
Elaborado por: Autora

$$\Sigma = 6$$

$$\text{Nivel de impacto} = 6/2$$

$$\text{Nivel de impacto} = 3$$

- **Generación de conocimiento**

La aplicación del Manual de Procedimientos Administrativo – Financiero, ayuda a mejorar el servicio y desarrollo de las actividades del personal de la microempresa. Por otro lado, la estudiante que realiza la investigación amplía sus conocimientos no solo del área de investigación sino también de conocer los procesos, funciones y actividades administrativas, financieras y operativas de este tipo de microempresa.

- **Programas de capacitación**

Se asignó a este indicador un impacto alto positivo, ya que es necesario e importante que a los empleados se les brinde capacitaciones, mediante un plan de capacitación para cada

una de las áreas de la microempresa. De la misma forma el proceso de inducción para cumplimiento de los manuales ya establecidos.

#### 4.1.4. Impacto organizacional

El Manual de Procedimientos Administrativo – Financiero, tendrá un impacto organizacional, ya que en la propuesta se establece una planificación estratégica. Así mismo la estructura organizacional y funcional que le permita optimizar los recursos que posee la microempresa ARQUITECHOS FR.

#### CUADRO N° 27

##### *Impacto Organizacional*

NIVEL DE IMPACTO		-3	-2	-1	0	1	2	3
INDICADOR								
Cultura organizacional								X
Delimitación de funciones								X
Talento humano								X
<b>TOTAL</b>								<b>9</b>

Fuente: Investigación  
Elaborado por: Autora

$$\Sigma = 9$$

$$\text{Nivel de impacto} = 9/3$$

$$\text{Nivel de impacto} = 3$$

- **Cultura organizacional**

El nivel de impacto de este indicador es alto positivo, ya que una buena cultura organizacional, es la base fundamental en cualquier tipo de organización, el diseño de este manual constituirá una herramienta fundamental en su administración, ya que este se elaboró

con el propósito de facilitar los procesos, funciones y el desarrollo de las actividades dentro de la microempresa.

- **Delimitación de funciones**

Este indicador tiene un impacto alto positivo, porque es necesario que toda microempresa, en su organización cuente con un organigrama estructural y un manual de funciones previamente establecido. Es así que el diseño del manual de procedimientos administrativo – financiero permita delimitar funciones y tareas claramente definidas que debe cumplir el talento humano que labora en la microempresa, siguiendo el orden de jerarquía y evitando la duplicidad de funciones.

- **Talento humano**

Este indicador tiene un nivel de impacto alto positivo, ya que el diseño de este manual permitirá que el talento humano de ARQUITECHOS FR, cuente con una herramienta administrativa, que les permita tener conocimiento de cómo desempeñar las funciones y actividades asignadas a cada uno del personal, procurando siempre mantener satisfecho al personal y dándole a conocer que es parte fundamental de la microempresa y así cumplir con los objetivos planteados.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### CONCLUSIONES:

- Se determina que actualmente la microempresa ARQUITECHOS FR de la ciudad de Ibarra, no cuenta con un Manual de Procedimientos Administrativo – Financiero, dentro de su organización administrativa que facilite la ejecución de las actividades en cada una de las áreas, optimizando los recursos.
- ARQUITECHOS FR, actualmente no cuenta con una estructura organizacional y un manual de funciones técnicamente elaborado, los mismos que muestren el grado de autoridad y responsabilidad que debe asumir desde el gerente propietario como el talento humano operativo que trabaja en la microempresa.
- En la investigación realizada a la microempresa ARQUITECHOS FR, se determinó que no cuenta con una planificación estratégica, para el desarrollo y la consecución de los objetivos que beneficien a la microempresa como también al talento humano.
- Ausencia de planificación de las tareas y actividades que debe realizar el talento humano de la microempresa, ya que no cuenta con un manual de procedimientos administrativo - financiero, que describa detalladamente las funciones, responsabilidades y actividades que debe ejecutar cada uno del personal en las áreas asignadas.
- Falta de capacitación al talento humano que se desempeña en la microempresa ARQUITECHOS FR de la ciudad de Ibarra, en temas como, atención al cliente y asesoramiento, relaciones humanas, lo que genera insatisfacción del cliente y proveedor al no recibir un trato adecuado.
- Los procesos, procedimientos que se desarrollan en la microempresa, se ejecutan en base a órdenes y autorizaciones que son emitidas por el gerente propietario, ya que no se encuentran establecidos en ningún modelo o manual, que sirvan de guía.

- La microempresa ARQUITECHOS FR, está constituida como persona natural obligada a llevar contabilidad, cuenta con Registro Único de Contribuyente (RUC), y cumple con todas las obligaciones tributarias de acuerdo a su tipo de negocio.



### **RECOMENDACIONES:**

- La aplicación del manual de procedimientos administrativo – financiero para la microempresa AQUITECHOS FR, el cual le permitirá a la microempresa planificar, organizar controlar y evaluar las operaciones, actividades, tareas y funciones a ser ejecutadas, para la detección oportuna de problemas. Logrando así una administración y gestión empresarial de calidad.
- Es indispensable que este manual sea de conocimiento absoluto del talento humano que forma parte de la microempresa, ya que así lograrán conocer y asumir su grado de autoridad y responsabilidad dentro de la entidad.
- Dar a conocer cuál es la misión, visión, objetivos, políticas y estrategias al talento humano que opera en la microempresa, con el fin que todos los miembros colaboradores de la entidad persigan los mismos objetivos organizacionales, para crecimiento y desarrollo de la microempresa.
- Es necesario que antes de la ejecución de alguna tarea, el talento humano de la microempresa, elabore una previa planificación, tomando en cuenta el tiempo y los recursos, la misma que le permita llevar a cabo la ejecución y desarrollo de las actividades de manera correcta, oportuna y minimizar costos y gastos.
- Brindar capacitación permanente al talento humano que trabaja en la microempresa ARQUITECHOS FR, ya que se contaría con personal capacitado y calificado para ejecutar sus labores. Además es importante compartir e implantar cursos, capacitaciones en atención al cliente, asesoramiento, relaciones humanas y temas que se encuentren relacionados y que estos sean necesarios para el buen desarrollo y crecimiento de la entidad.
- El Manual Administrativo – Financiero para ARQUITECHOS FR, detalla los procesos, procedimientos y políticas que debe considerar cada una de las áreas para la ejecución del

trabajo, este manual será una guía o base de referencia para el desarrollo y cumplimiento de las tareas y actividades.

- Se recomienda a la microempresa analizar la información que se presenta en este manual, como es las Normas Internacionales de Información Financiera, además seguir cumpliendo con las obligaciones tributarias como lo exige la ley.

## FUENTE DE INFORMACIÓN

### BIBLIOGRAFÍA

- BLOCK, S. B. (2010). *FUNDAMNETOS DE ADMINISTRACION FINANCIERA*". México: McGraw-Hill.
- BRAVO, V. M. (2011). *Contabilidad General, DÉCIMA EDICIÓN* . Quito: ESCOBAR.
- CHIAVENATO, I. (2011). *Introducción a la Teoría General de la Administración- Quinta Edición*. Bogotá- Colombia: Mac Graw Hill.
- CHIAVENATO, I. 3. (2009). *Gestión del Talento Humano*. México: Mc. Graw Hill.
- COMPAÑÍAS, S. D. (JULIO de 2009). RESOLUCIÓN N° SC.ICI.CPAIFRS.G.11010. *REGLAMENTO PARA LA APLICACIÓN DE LAS NIIF COMPLETAS Y NIIF PARA PYMES, PARA LAS COMPAÑÍAS SUJETAS AL CONTROL Y VIGILANCIA DE LA SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS*.
- Folgueiras. (2009). *Slideshare.net*. Obtenido de tema 9.1.: tecnicas de investigacion.
- IASB CONSEJO DE NORMAS INTERNACIONALES DE CONTABILIDAD, I. (2009 Julio). *NIIF para las PYMES*. London: IASCF.
- KOONTS, H., & Wehrich, H. (2013). *Elementos de la Administración*. MC- Graw Hill.
- LIDERES, M. d. (2013). Como cancelar una patente municipal. *LÍDERES.EC*.
- MÜNCH, L. (2010). *Adminsitración Gestión Organizacional y procesos admisnitrativos*. México: Pearson Educación.
- NAUMOV, G. S. (2011). *Organización Total*. McGraw - Hill.
- QUIROZ, R. J. (2010). *Modelo de manual administrativo-financiero para mejorar la gestión empresarial de "Aguas Andinas ANDINAGUAS CÍA LTDA. de la ciudad de Ibarra",Enero*. Ibarra.
- SIERRA Arango, H. D. (2012). *Proceso Administrativo para las organizaciones del siglo XXI*. México: Pearson.

- STEPHEN P, R. (2009). *Fundamentos de la Administración- Tercera Edición*. México: Printice May.
- ZAPATA, S. P. (2011). *Contabilidad General con base en las Normas Internacionales de Información Financiera(NIIF), Séptima Edición*. Colombia: Mc Graw Hill Educación.

## LINKOGRAFÍA

- DEFINICIÓN.ORG. (2013). <http://www.definicion.org/manual-de-organizacion>.
- EDICIONES LEGALES, U. (23 de Abril de 2014). FIEL WEB. Obtenido de FIEL WEB UNIVERSAL: <http://www.fielweb.com:4080/CODIGO-TRIBUTARIO.pdf>
- ELSA2010'S. (JULIO de 2010). <https://elsa2010.wordpress.com/2010/07/09/la-organizacion-y-sus-propositos/>.
- Gestion.org. (2014). <http://www.gestion-org>(Soto,2014).
- IASB, C. D. (Enero de 2012). IFRS FOUNDATION AND THE IASB. Obtenido de INTERNATIONAL FINANCIAL REPORTING STANDARD IFRS FOUNDATION AND THE IASB: <http://www.ifrs.org/IFRSs/Pages/Official-Unaccompanied-IFRS-Translations.aspx#es>
- PRISMA, E. (15 de 4 de 2014). ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS. Obtenido de [http://www.elprisma.com/apuntes/administracion\\_de\\_empresas/organizacion/default2.asp](http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/organizacion/default2.asp) :  
[http://www.elprisma.com/apuntes/administracion\\_de\\_empresas/organizacion/default2.asp](http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/organizacion/default2.asp)
- Servicio de Rentas Internas, S. (s.f.). Servicio de Rentas Internas. Obtenido de <http://www.sri.gob.ec/de/136>
- UDIMA. (2009). adeudima.com. Obtenido de [http://www.adeudima.com/?page\\_id=126](http://www.adeudima.com/?page_id=126):  
[http://www.adeudima.com/?page\\_id=126](http://www.adeudima.com/?page_id=126)

# ANEXOS

**ANEXO N° 1**

ENCUESTA DIRIGIDA AL TALENTO HUMANO DE LA MICROEMPRESA ARQUITECHOS FR DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA.

**UNIVERSIDAD TECNICA DEL NORTE**

La presente encuesta tiene por objetivo identificar el funcionamiento y desempeño de los trabajadores, para tener claridad sobre la situación actual interna de la empresa. La misma que es realizada con fines educativos.

Esta encuesta consta de 11 preguntas, que está dirigida a los empleados de la empresa.

Lea detenidamente cada una de ellas, revise todas las opciones y elija la que usted considere correcta, marcando con una **X**.

No es necesario incluir su nombre en la presente encuesta, solo complete los datos solicitados:

Genero.....

Edad .....

Nivel de instrucción.....

**CUESTIONARIO****1. ¿Qué funciones cumple en la microempresa “Arquitechos”?**

Administrador <input type="checkbox"/>	Contador <input type="checkbox"/>	Secretario <input type="checkbox"/>
Cajero <input type="checkbox"/>	Vendedor <input type="checkbox"/>	Bodeguero <input type="checkbox"/>

**2. ¿Cómo es el ambiente de trabajo en la microempresa?**Muy bueno ☐Bueno ☐Regular ☐Malo ☐**3. ¿Se relaciona de buena manera con sus compañeros de trabajo?**SI ☐NO ☐**4. ¿Recibe algún tipo de capacitación para el desempeño de su trabajo?**SI ☐NO ☐**5. ¿Conoce al detalle todo lo relacionado con su trabajo?**SI ☐NO ☐**6. ¿Cree usted que la empresa tiene una buena organización administrativa y laboral?**SI ☐NO ☐**7. ¿Usted conoce la misión y visión de la empresa?**SI ☐NO ☐**8. ¿La remuneración que percibe es justa?**SI ☐NO ☐**9. ¿Cree que los empleados necesitan capacitación?**SI ☐NO ☐



**10. ¿Con un manual de funciones, mejoraría la atención al cliente?**

SI ☐

NO ☐

**11. ¿En qué medida considera necesaria la implementación del manual procedimientos administrativos- financieros para la empresa?**

Muy necesaria ☐

Necesaria ☐

Innecesaria ☐

**ANEXO N° 2****ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE PROPIETARIO DE LA MICROEMPRESA ARQUITECHOS FR – TECNÓLOGO FERNANDO REA****UNIVERSIDAD TECNICA DEL NORTE**

La presente entrevista tiene por objetivo conocer el funcionamiento y desempeño existente dentro de la empresa, para conocer con claridad sobre la situación actual interna de “Arquitechos”.

La misma que es realizada con fines educativos para aplicación y desarrollo como tema de tesis “MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVO-FINANCIERO PARA LA MICROEMPRESA “ARQUITECHOS”, UBICADA EN EL CANTÓN IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA”.

La entrevista está dirigida al gerente propietario de la empresa “Arquitechos”

**PREGUNTAS**

1) ¿La empresa cuenta con una misión y una visión institucional?

.....

.....

.....

2) ¿Existen procedimientos para la selección, contratación e inducción del personal?

.....

.....

.....

3) ¿Qué tipo de contratos tienen los empleados con la empresa?

.....

.....

.....

4) ¿Las actividades que desempeña están acordes al cargo que se le designo?

.....

.....

.....

5) ¿La empresa cuenta con una guía que describa las funciones y responsabilidades de cada empleado?

.....

.....

.....

6) ¿Brinda capacitaciones a sus trabajadores y en que lapso de tiempo lo realiza?

.....

.....

.....

7) ¿La empresa cuenta con manual de procedimientos para cada área?

.....

.....

.....

8) ¿Cree usted que es necesario la implementación de un manual de procedimientos administrativos y financieros para la empresa?

.....

.....

.....

9) ¿Indique si ha recibido un sistema específico de procedimientos administrativos y financieros para el desarrollo de su trabajo?

.....

.....

.....

10) ¿La información contable y financiera es oportuna?

.....

.....

.....

11) ¿Cuáles son las deficiencias de la parte administrativa financiera?

.....

.....

.....

12) ¿Aplica las normas de contabilidad?

.....

.....

.....

13) ¿Mantiene registros de los documentos utilizados en la parte financiera?

.....

.....

.....

14) ¿Realiza constataciones físicas de la mercadería existente en la empresa?

.....

.....

.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN